

### Erhebung zur Ausgangslage des DEval und seines Umfeldes

Lücking, Kim; Bettighofer, Simon; Freund, Simon

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Forschungsbericht / research report

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Lücking, K., Bettighofer, S., & Freund, S. (2015). *Erhebung zur Ausgangslage des DEval und seines Umfeldes*. Bonn: Deutsches Evaluierungsinstitut der Entwicklungszusammenarbeit (DEval). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-55215-3>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>

#### Terms of use:

This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Commercial-NoDerivatives). For more information see:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>



# ERHEBUNG ZUR AUSGANGSLAGE DES DEVAL UND SEINES UMFELDES

2015



**DEval**

DEUTSCHES  
EVALUIERUNGsinstitut  
DER ENTWICKLUNGS-  
ZUSAMMENARBEIT

Der vorliegende Bericht zur „Erhebung zur Ausgangslage des DEval und seines Umfeldes“ stellt einen von zwei Untersuchungsbereichen des am DEval durchgeführten Projekts „Ausgangserhebung zum DEval und seinem Umfeld“ dar. Dieses Projekt wurde von Renate Kirsch, Dr. Kim Lücking, Heike Steckhan, Simon Freund und Simon Bettighofer konzipiert und durchgeführt. Ein Gutachterteam der Firma Rambøll Management Consulting/ Syspons GmbH unterstützte das DEval-Team in allen Arbeitsschritten.

Der andere Untersuchungsbereich wurde unter dem Titel „Evaluierungspraxis in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit. Umsetzungsmonitoring der letzten Systemprüfung und Charakterisierung wesentlicher Elemente“ (DEval, 2015a) veröffentlicht.

Zudem ist ein separater Anlagenband verfügbar, in dem das methodische Design sowie die Erhebungsinstrumente und Stichproben detailliert dargestellt werden (DEval, 2015b).

# ERHEBUNG ZUR AUSGANGSLAGE DES DEVAL UND SEINES UMFELDES

2015

## Impressum

### Herausgeber

Deutsches Evaluierungsinstitut der  
Entwicklungszusammenarbeit (DEval)  
Fritz-Schäffer-Straße 26  
53113 Bonn, Germany

Tel: +49 (0)228 33 69 07-0

E-mail: [info@DEval.org](mailto:info@DEval.org)

[www.deval.org](http://www.deval.org)

### Verfasst von

Dr. Kim Lücking  
Simon Bettighofer  
Simon Freund

### Verantwortlich

Renate Kirsch

### Gestaltung

BUREAU SPÜRSINN, Aachen, Deutschland  
[www.spuersinn.biz](http://www.spuersinn.biz)

### Lektorat

Annika Mattes

### Bildnachweis

Cover: Fotolia, © vege

### Druck

network2print

Der Bericht ist auf FSC zertifiziertem Papier gedruckt.

Das Deutsche Evaluierungsinstitut der Entwicklungszusammenarbeit (DEval) ist vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) mandatiert, Maßnahmen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit unabhängig und nachvollziehbar zu analysieren und zu bewerten.

Mit seinen Evaluierungen trägt das Institut dazu bei, die Entscheidungsgrundlage für eine wirksame Gestaltung des Politikfeldes zu verbessern und die Transparenz zu den Ergebnissen zu erhöhen.

Der vorliegende Bericht ist auch auf der DEval-Website als pdf-Download verfügbar unter:  
[www.deval.org/de/evaluierungsberichte.html](http://www.deval.org/de/evaluierungsberichte.html)

Anfragen nach einer gebundenen Ausgabe richten Sie bitte an:  
[info@DEval.org](mailto:info@DEval.org)

## Danksagung

Bereits der Titel dieser Publikation „Erhebung zur Ausgangslage des DEval und seines Umfeldes“ weist darauf hin, dass sich die Mitarbeitenden dieses Projekts intensiv mit dem Umfeld des DEval befassen haben. Es umfasst zahlreiche Akteure: Zuvorderst das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), das die Bundesrepublik Deutschland als Gesellschafterin vertritt, sowie die unterschiedlichen Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit in Deutschland. Darüber hinaus gibt es weitere wichtige nationale und internationale Akteure der Entwicklungszusammenarbeit, zu denen u.a. Fachorganisationen und wissenschaftliche Institute zählen. Viele dieser Akteure waren in unserer Erhebung eingebunden und haben zu ihrem Erfolg beigetragen.

Für die Planung und Durchführung der Ausgangserhebung war eine enge Zusammenarbeit mit dem Evaluierungsreferat des BMZ wichtig, mit dessen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wir viele Gespräche führten und die uns hilfreiche Informationen und Unterlagen zur Verfügung stellten. Ebenso hilfreich waren die Interviews mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verschiedener Fachreferate des BMZ zu den strategischen Evaluierungen des Evaluierungsreferates.

Davon abgesehen wäre ohne die Beteiligung der EZ-Organisationen, die wir für unsere Erhebung auswählten, die Durchführung des Projekts nicht möglich gewesen. Ein besonderer Dank gilt den Organisationen, die bereits an der letzten Systemprüfung beteiligt waren und die uns für z.T. mehrtägige Interviews in ihren Häusern zur Verfügung standen, sowie jenen, die uns bereitwillig ihre Evaluierungsberichte zur Verfügung stellten. Nicht zuletzt möchten wir auch den Expertinnen und Experten danken, die sich für unsere Interviews Zeit genommen haben.

In einer europaweiten Ausschreibung konnte Rambøll Management Consulting/ Syspons GmbH<sup>1</sup> im November 2013 als Partner für die Durchführung der Erhebung, die bis Oktober 2014 erfolgte, gewonnen werden. Wir bedanken uns bei Dr. Christoph Emminghaus, Tobias Stern, Lennart Raetzell, Jan Oliver Scheller und Anne Kruse für die intensive, vertrauensvolle und produktive Zusammenarbeit, die maßgeblich zum Gelingen des Projektes beigetragen hat.

Des Weiteren bedanken wir uns ganz herzlich bei unserer Kollegin Heike Steckhan, die bis Mai 2014 intensiv an der Ausgangserhebung mitgearbeitet hat, um sich anschließend im Mutterschutz einem noch schöneren Projekt zu widmen, sowie bei unserer Projektadministratorin Kristen Schubert für ihre wertvolle Unterstützung.

<sup>1</sup> Im Verlauf der Ausgangserhebung wurde die Syspons GmbH von Rambøll Management Consulting als Unterauftragnehmer mit der Durchführung beauftragt.



# ZUSAMMENFASSUNG

Das Deutsche Evaluierungsinstitut der Entwicklungszusammenarbeit (DEval) nahm im Sommer 2012 seine Arbeit auf. Eines der ersten Projekte, die durchgeführt wurden, war die „Ausgangserhebung zum DEval und seinem Umfeld“.

Das Projekt umfasst zwei sich ergänzende Untersuchungsbereiche:

- Der erste Teil ist eine Erhebung zur Ausgangslage des DEval und etabliert eine Baseline zu den selbstgesteckten Zielen des Instituts.
- Der zweite Teil gründet auf einer Untersuchung des Evaluierungssystems der deutschen Entwicklungszusammenarbeit (EZ), die, veranlasst durch das BMZ, in den Jahren 2007/2008 durchgeführt wurde. Ziel dieser sogenannten „Systemprüfung“ war es, Aussagen zum Stand der Evaluierung in der deutschen EZ treffen zu können und daraus Handlungsempfehlungen für deren Weiterentwicklung abzuleiten (Borrmann und Stockmann, 2009). Die durchgeführte Erhebung umfasst ein Monitoring zur Umsetzung dieser Handlungsempfehlungen und verbindet sie mit weiteren Ergebnissen zur Evaluierungspraxis der deutschen Entwicklungszusammenarbeit (EZ).

Während die Ergebnisse zur Ausgangslage des DEval vornehmlich für das Institut von Interesse sind, ist die Zielgruppe des zweiten Erhebungsbereichs vielschichtiger. Um sowohl den Interessen der Zielgruppen als auch dem Umfang an Ergebnissen gerecht zu werden, wurden zwei Berichte verfasst (zum zweiten Erhebungsbereich vgl. DEval, 2015a).

Dieser Bericht befasst sich mit der Ausgangslage des DEval und seines Umfeldes.

## Ausgangslage des DEval

Eine zentrale Empfehlung, die im Zuge der „Systemprüfung“ ausgesprochen wurde, betraf die „Gründung einer unabhängigen Evaluationsagentur, die das BMZ bei der Systementwicklung und die EZ-Organisationen bei der Instrumenten- und Qualitätsentwicklung berät und unterstützt, sowie unabhängig, mit hoher Kompetenz und damit Glaubwürdigkeit Evaluationen insbesondere zur Wirksamkeit und Nachhaltigkeit der EZ länders-, sektors- und institutionenvergleichend vornimmt“

(Borrmann und Stockmann, 2009a: 165). Mit der Gründung des DEval ist das BMZ dieser systemverändernden Empfehlung nachgekommen.

Die Erhebung zur Ausgangslage des DEval wurde mit dem Ziel durchgeführt, eine Referenzgröße für eine künftige Wirkungsbeurteilung zu erhalten: Durch die in der Ausgangserhebung generierten Werte zu einzelnen Zielsetzungen des DEval können Veränderungen und Wirkungen, die auf das Institut zurückzuführen sind, über die Zeit gemessen und beschrieben werden. Die Ergebnisse fließen zum einen in die strategische Ausrichtung des DEval ein. Zum anderen ermöglichen sie eine Wirkungsbeurteilung der Arbeit des Instituts.

Darüber hinaus nutzt das DEval die Ausgangserhebung, um seine Innen- und Außenwahrnehmung explorativ zu untersuchen. Hieraus werden wichtige Rückmeldungen für seine strategische Ausrichtung und Öffentlichkeitsarbeit gewonnen.

Ausgangspunkt der Erhebung sind die Leistungsbereiche und damit verbundenen Zielsetzungen des DEval: Ausgehend vom Gesellschaftsvertrag wurde in einem konsultativen Prozess festgelegt, welche Wirkungen das DEval in welchen Leistungsbereichen erzielen möchte. Zu Projektbeginn waren zwei Leistungsbereiche des DEval – „Strategische Evaluierungen“ und „Methodenforschung“ – operativ, für die das Institut langfristig zehn Wirkungen erzielen will:<sup>2</sup>

1. DEval-Evaluierungsergebnisse fließen in die strategische Planung und Steuerung des BMZ ein.
2. Deutsche EZ-Organisationen nutzen DEval-Evaluierungsergebnisse für die Konzeption ihrer Vorhaben und für Entscheidungen in der Umsetzung.
3. Das DEval ist in Kooperationen mit (inter-)nationalen Akteuren im Bereich der Evaluierung eingebunden.
4. Im Ausschuss für wirtschaftliche Zusammenarbeit (AwZ) und in parlamentarischen Debatten findet – im Rahmen derer Kontrollfunktion gegenüber der Bundesregierung – eine Auseinandersetzung mit DEval-Evaluierungen statt.
5. In der öffentlichen Debatte um die Wirksamkeit der deutschen EZ wird auf Evaluierungsergebnisse des DEval Bezug genommen.

<sup>2</sup> Die ersten sechs Ziele sowie das zehnte Ziel beziehen sich auf den Leistungsbereich „Strategische Evaluierung“, die Ziele sieben bis neun auf den Leistungsbereich „Methodenforschung“.



6. Die Rechenschaftslegung öffentlicher Mittel der deutschen EZ ist verbessert.
7. DEval-Evaluierungsexpertise wird im Kontext konzeptioneller und strategischer Entscheidungsprozesse der deutschen EZ nachgefragt.
8. Das DEval ist Kooperationspartner für Publikationen und andere Formate des Austauschs mit (inter-)nationalen Akteuren.
9. Vom DEval (weiter-)entwickelte Designs und Methoden werden in Evaluierungen der (inter-)nationalen EZ genutzt und in der wissenschaftlichen Debatte aufgegriffen.
10. Die Transparenz in der deutschen EZ ist erhöht.

Diese intendierten Wirkungen sollen zu dem übergeordneten Ziel des DEval beitragen: Die entwicklungspolitische Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit der deutschen EZ ist erhöht.

Die Zielerreichung der einzelnen Wirkungen hat unterschiedliche Zeithorizonte. So sollen beispielsweise DEval-Evaluierungsergebnisse kurzfristig in die Planung und Steuerung des BMZ eingehen, während die Erhöhung der Transparenz in der deutschen EZ ein langfristiges Ziel ist. Ob diese Ziele erreicht werden, hängt nicht ausschließlich vom DEval ab, sondern auch von anderen Akteuren. In diesen Fällen wird der Beitrag des DEval zur Zielerreichung gemessen.

## Methodik

Als Ausgangssituation bzw. Vergleichszeitraum gelten die Jahre 2009 bis 2012, d.h. ein Zeitraum von vier Jahren unmittelbar vor der Arbeitsaufnahme des DEval. Um den Status quo der verschiedenen Ziele in diesem Zeitraum zu untersuchen, wurden verschiedene Erhebungen durchgeführt. Die Datenerhebungsphase beinhaltete neben Daten- und Dokumentenanalysen zu verschiedenen Wirkungsbereichen des DEval insbesondere eine vertiefte Auseinandersetzung mit strategischen Evaluierungen des BMZ im Vergleichszeitraum. Überdies wurden zu diesen Evaluierungen Interviews mit verschiedenen Fachreferaten im BMZ geführt.

Darüber hinaus wurde eine Online-Befragung durchgeführt, die Fragen zu den beiden Untersuchungsbereichen (Erhebungen zur Ausgangslage des DEval und zum

Umsetzungsmonitoring bzw. zur Evaluierungspraxis) enthielt und sich an wichtige Akteure des Umfelds des DEval richtete. An dieser Erhebung beteiligt waren EZ-Organisationen der „Systemprüfung“ sowie weitere deutsche Mittelempfänger des BMZ, die 2012 und 2013 jeweils mindestens eine Million Euro erhielten.

Zwei Drittel dieser 52 Organisationen nahmen im Zeitraum von Mitte April bis Anfang Juli 2014 an der Befragung teil. An einer zweiten Online-Befragung zur Innen- und Außenwahrnehmung der neuen Organisation beteiligten sich 23 Personen aus den angeschriebenen 52 Organisationen sowie die Mitarbeitenden des DEval. In den Organisationen, die an der „Systemprüfung“ beteiligt waren, wurden zusätzlich ein- bis zweitägige Interviews durchgeführt.

Ferner wurde eine Metaevaluierung von Evaluierungsberichten der EZ-Organisationen vorgenommen, um ein Bild der angewandten Designs und Methoden in der deutschen EZ zu gewinnen. Ergänzend wurden Einschätzungen nationaler und internationaler Expertinnen und Experten der EZ erhoben.

## Ergebnisse

Die gewonnenen Ergebnisse zur Ausgangssituation des DEval sind zentral für sein M&E-System sowie für Überlegungen zur strategischen Ausrichtung des Instituts.

*Ziel 1: DEval-Evaluierungsergebnisse fließen in die strategische Planung und Steuerung des BMZ ein.* Referenzeinheit sind sieben strategische Evaluierungen, die vom Evaluierungsreferat des BMZ im Vergleichszeitraum durchgeführt wurden. Alle Evaluierungen wurden von den Fachreferaten wahrgenommen und sowohl diskutiert als auch reflektiert. Während die Leitung des BMZ über alle Evaluierungen zumindest informiert wurde, führten drei von sieben Evaluierungen zu Diskussionsprozessen auf dieser Ebene. In fünf von sieben Evaluierungen wurden die Ergebnisse zu Steuerungsentscheidungen bei den untersuchten Instrumenten oder Programmen genutzt, teilweise führten sie überdies zu umfassenden Anpassungen. Ob und in welchem Umfang eine Evaluierung genutzt wird und bei der Steuerung von Programmen und Prozessen dienlich ist, hing u.a. davon ab, ob eine Nachfrage für die Evaluierung bestand und die zuständigen Referate den Evaluierungsprozess

eng begleiteten, so dass passgenaue Informationen für die Nutzung seitens des BMZ vorlagen.

**Ziel 2:** *Deutsche EZ-Organisationen nutzen DEval-Evaluierungsergebnisse für die Konzeption ihrer Vorhaben und für Entscheidungen in der Umsetzung.* Mit nur einer Ausnahme führten alle Evaluierungen von BMZ-E im Untersuchungszeitraum zu Reflexionsprozessen in den EZ-Organisationen. In vier dieser Evaluierungen waren die EZ-Organisationen an konzeptionellen bzw. instrumentellen Veränderungen beteiligt. Waren die Organisationen nicht von den Evaluierungen betroffen, erfolgte eine Auseinandersetzung mit den Evaluierungen nur dann, wenn neben der strategischen Ebene auch Informationen für die Implementierung enthalten waren.

**Ziel 3:** *Das DEval ist in Kooperationen mit (inter-)nationalen Akteuren im Bereich der Evaluierung eingebunden.* Im Vergleichszeitraum ist das BMZ Kooperationen im Bereich der nationalen und internationalen Evaluierungen eingegangen. Sein Evaluierungsreferat war für die Durchführung von Gemeinschaftsevaluierungen mit anderen Gebern zuständig, wobei es im Untersuchungszeitraum keine führende Funktion übernommen hat. Es war überdies bisher in verschiedene Kooperationen sowie internationale Evaluierungsnetzwerke eingebunden und leitete die deutsche EZ in Evaluierungsfragen an. Es zeigte sich, dass die Aufgabenteilung zwischen dem Evaluierungsreferat des BMZ und DEval in Bezug auf Kooperationen noch abschließend zu klären ist.

**Ziel 4:** *Im Ausschuss für wirtschaftliche Zusammenarbeit (AwZ) und in parlamentarischen Debatten findet – im Rahmen derer Kontrollfunktion gegenüber der Bundesregierung – eine Auseinandersetzung mit DEval-Evaluierungen statt.* Anhand der vorgenommenen Daten- und Dokumentenanalyse konnte dies für die strategischen Evaluierungen des Vergleichszeitraums nicht abschließend erhoben werden, da nicht alle internen Vorgänge veröffentlicht werden. Für ein Gespräch stand der AwZ zwar nicht zur Verfügung, Gespräche im BMZ ergaben jedoch, dass sich der AwZ in mindestens drei Fällen mit BMZ-Evaluierungen befasste. Darüber hinaus fand in mindestens zwei weiteren Fällen eine schriftliche Unterrichtung des AwZ statt. Somit war der AwZ zumindest bei fünf (von sieben) Evaluierungen informiert, was die Vermutung nahelegt, dass die Ergebnisse

der strategischen Evaluierungen des Evaluierungsreferats des BMZ in der Regel zumindest zur Kenntnis genommen wurden.

**Ziel 5:** *In der öffentlichen Debatte um die Wirksamkeit der deutschen EZ wird auf Evaluierungsergebnisse des DEval Bezug genommen.* Zu diesem Ziel wurde keine Baseline erhoben, da die Untersuchung in Relation zu ihrem Nutzen unverhältnismäßig kostenintensiv gewesen wäre.

**Ziel 6:** *Die Rechenschaftslegung öffentlicher Mittel der deutschen EZ ist verbessert.* Rechenschaftslegung wurde anhand des finanziellen und inhaltlichen Deckungsgrades erhoben: Für jedes Jahr des Vergleichszeitraums von 2009 bis 2012 wurden die Ausgaben für die evaluierten Sektoren, Instrumente und Programme im Jahr der Veröffentlichung der Evaluierungsberichte summiert, um das durch strategische Evaluierungen abgedeckte Portfolio zu bestimmen. Dieses wurde ins Verhältnis zu den BMZ-Ausgaben für bilaterale und nicht-staatliche EZ gesetzt. Der finanzielle Deckungsgrad beläuft sich somit im Erhebungszeitraum von 2009 bis 2012 auf 2,9 Prozent. Bei Ausschluss des Jahres 2012, in dem das Evaluierungsreferat des BMZ aufgrund der Gründung des DEval keine eigenen Evaluierungen mehr durchführte, erhöht sich der Wert auf 3,9 Prozent. Die Ressourcenausstattung, im Sinne des Anteils der Ausgaben für Beobachtung und Überprüfung der deutschen EZ am BMZ-Haushalt für bilaterale und nicht-staatliche EZ, liegt bei 0,04 Prozent für die Jahre 2009 bis 2012. Diese Angaben sind jedoch lediglich als Annäherungswerte zu verstehen und berücksichtigen weder internationale Gemeinschaftsevaluierungen im Untersuchungszeitraum noch die politische Bedeutung der evaluierten Programme. Sektor- und Länderprogrammevaluierungen wurden im Untersuchungszeitraum nicht durchgeführt.

**Ziel 7:** *DEval-Evaluierungsexpertise wird im Kontext konzeptioneller und strategischer Entscheidungsprozesse der deutschen EZ nachgefragt.* Zu dem Ziel wurde keine Baseline erhoben ebenso wie zu dem nachfolgenden **Ziel 8:** *Das DEval ist Kooperationspartner für Publikationen und andere Formate des Austauschs mit (inter-)nationalen Akteuren.* Aufgrund der Tatsache, dass die Methodenforschung keine primäre Aufgabe des Evaluierungsreferats des BMZ war, fehlte eine angemessene Referenzeinheit.

**Ziel 9:** *Vom DEval (weiter-)entwickelte Designs und Methoden werden in Evaluierungen der (inter-)nationalen EZ genutzt und in der wissenschaftlichen Debatte aufgegriffen.* Als Referenzeinheit für bisher angewandte Methoden gelten jene, die in strategischen oder projektübergreifenden Evaluierungen deutscher EZ-Organisationen im Vergleichszeitraum von 2009 bis 2012 eingesetzt wurden: Bei den untersuchten Evaluierungsdesigns wird größtenteils qualitativ gearbeitet. Die untersuchten Evaluierungsdesigns basieren überwiegend auf der Durchführung von Dokumentenanalysen und Interviews. Die Evaluierungsberichte sind mehrheitlich analytisch klar aufbereitet, insofern zwischen Beschreibung, Analyse, Bewertung und Empfehlungen eine deutliche Trennung vorgenommen wird. Dabei sind jedoch Zuordnungen der entsprechenden Datengrundlage zu untersuchten Fragestellungen sowie zu konstatierten Ergebnissen und Handlungsempfehlungen selten eindeutig nachvollziehbar. Ferner wurden bei der Durchführung selten Personen aus der entsprechenden Projektregion eingebunden. Ergänzend kann aus den Interviews mit Expertinnen und Experten angeführt werden, dass in Deutschland eine kritischere Haltung gegenüber quantitativen Methoden als im internationalen Bereich bestand. Dieser Unterschied scheint in den letzten Jahren abzunehmen. Entsprechende Fortbildungen, die im deutschen Raum angeboten werden, waren internationalen Expertinnen und Experten jedoch unbekannt. Sie wiesen zudem auf die geringe Präsenz deutscher EZ-Organisationen auf internationalen Konferenzen hin. Als Organisationen, die bislang gute Beispiele und innovative Ansätze entwickeln und verbreiten, wurden v.a. CEval, DeGEval, GIZ und das BMZ sowie auf internationaler Ebene Akteure wie EES, AES, AfrEA und die Weltbank genannt. Der methodische Austausch findet in erster Linie über fachspezifische Netzwerke (DeGEval AK Epol/ Methoden, Jahrestreffen der Evaluierungseinheiten, VENRO-AG Wirkungsbeobachtung) statt.

**Ziel 10:** *Die Transparenz in der deutschen EZ ist erhöht.* Referenzeinheit hierbei ist der Umgang mit Evaluierungsberichten in der deutschen EZ. Dabei wurde deutlich, dass mehrheitlich ausschließlich Kurzberichte veröffentlicht werden. Die Veröffentlichung vollständiger Berichte stellt eine Ausnahme dar, die z.T. mit Schutzinteressen von Partnern oder befürchteten finanziellen Einbußen bei stark spendenabhängigen

Organisationen begründet wird. Das BMZ erhält im Allgemeinen die Evaluierungen in Form einer Kurzfassung.

Im Hinblick auf die Einschätzungen zur Wahrnehmung des DEval zeigte sich, dass Innen- und Außenwahrnehmungen grundsätzlich positiv sind und größtenteils nahe beieinander liegen. Die Wahrnehmung wurde entlang der Dimensionen Personal, Arbeitsweise, Philosophie und Haltung des DEval beschrieben. Die Mitarbeitenden des DEval werden als professionell und qualifiziert wahrgenommen. Der Vernetzungsgrad der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Erfahrung des Personals werden in der Außenwahrnehmung etwas geringer eingeschätzt. Bei der Betrachtung der Arbeitsweise fällt auf, dass sie einerseits eher als langsam und kompliziert wahrgenommen wird, andererseits wird sie als flexibel, anpassungsfähig und dynamisch empfunden. Dieses Ergebnis kann mit der Neugründung des Instituts begründet werden: Prozesse und Strukturen für Arbeitsabläufe müssen noch etabliert werden, dennoch wird versucht, Herausforderungen flexibel zu begegnen. Die Philosophie des Instituts wird mit Adjektiven wie kreativ, modern, qualitätsbewusst und fortschrittlich ausschließlich positiv besetzt. Die Haltung des DEval wird als aufrichtig, einbeziehend, gemeinnützig und objektiv bewertet.

### **Umgang mit Ergebnissen**

Die Ergebnisse zeigen, dass inhaltliche Anpassungen der Ziele des DEval möglich und sinnvoll sind. Manche Ziele sind prägnanter zu formulieren bzw. ihr inhaltlicher Fokus kann geschärft werden.

Daneben haben die Ergebnisse gezeigt, dass v.a. bei langfristig angestrebten Zielen zu diskutieren ist, inwiefern sie zum Selbstverständnis des DEval zählen, z.B. eine transparente Veröffentlichung von Berichten, oder inwiefern eine Wirkung auf andere Akteure aktiv angestrebt werden soll.

Ein Aspekt zur grundsätzlichen Ausrichtung des DEval ist, dass in den Interviews mit den zivilgesellschaftlichen Organisationen ein Bedarf an (methodischen) Qualifizierungen im Bereich Evaluierung durch das DEval deutlich wurde. Qualifizierung gehört zu den bereits in den Statuten genannten Aufgabenbereichen. Das DEval wird im Rahmen seiner langfristigen Planung entscheiden, inwieweit es diesem Bedarf gerecht werden kann.

# INHALT

Danksagung	v
Zusammenfassung	vii
Abkürzungen und Akronyme	1

## 1. Einleitung 2

## 2. Methodisches Vorgehen 5

2.1	Zielsetzungen und Wirkungsgefüge	7
2.2	Erhebungsinstrumente	10
2.2.1	<i>Explorative Phase</i>	10
2.2.2	<i>Datenerhebungsphase</i>	11
2.3	Methodische Herausforderungen	13
2.3.1	<i>Retrospektive Erhebung der Ausgangssituation des DEval</i>	13
2.3.2	<i>Adäquate Berücksichtigung unterschiedlicher Stakeholder</i>	13
2.3.3	<i>Grenzen von Erhebungsinstrumenten</i>	14

## 3. Die Ausgangslage des DEval und seines Umfeldes – Präsentation der Ergebnisse 15

3.1	<b>Outcome 1:</b> „DEval-Evaluierungsergebnisse fließen in die strategische Planung und Steuerung des BMZ ein.“	16
3.2	<b>Outcome 2:</b> „Deutsche EZ-Organisationen nutzen DEval-Evaluierungsergebnisse für die Konzeption ihrer Vorhaben und für Entscheidungen in der Umsetzung.“	21
3.3	<b>Outcome 3:</b> „Das DEval ist in Kooperationen mit nationalen und internationalen Akteuren im Bereich der Evaluierung eingebunden.“	23
3.4	<b>Outcome 4:</b> „Im AwZ und in parlamentarischen Debatten findet – im Rahmen derer Kontrollfunktion gegenüber der Bundes-	

	regierung – eine Auseinandersetzung mit DEval-Evaluierungen statt.“	24
3.5	<b>Outcome 5:</b> „In der öffentlichen Debatte um die Wirksamkeit der deutschen EZ wird auf Evaluierungsergebnisse des DEval Bezug genommen.“	27
3.6	<b>Outcome 6:</b> „Die Rechenschaftslegung öffentlicher Mittel der deutschen EZ ist verbessert.“	27
3.7	<b>Outcome 7:</b> „DEval-Evaluierungsexpertise wird im Kontext konzeptioneller und strategischer Entscheidungsprozesse in der deutschen EZ nachgefragt.“	30
3.8	<b>Outcome 8:</b> „Das DEval ist Kooperationspartner für Publikationen und andere Formate des Austauschs mit nationalen und internationalen Akteuren.“	30
3.9	<b>Outcome 9:</b> „Vom DEval (weiter-)entwickelte Designs und Methoden werden in Evaluierungen der deutschen und internationalen Entwicklungszusammenarbeit genutzt und in der wissenschaftlichen Debatte aufgegriffen.“	31
3.10	<b>Outcome 10:</b> „Die Transparenz in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit ist erhöht.“	36

## 4. Erhebung zur Wahrnehmung des DEval 44

4.1	Methodisches Vorgehen	45
4.2	Auswertung	46
4.2.1	<i>Personal</i>	47
4.2.2	<i>Arbeitsweise</i>	47
4.2.3	<i>Philosophie</i>	48
4.2.4	<i>Haltung des DEval</i>	48
4.3	Zusammenfassung	49

## 5. Fazit und Ausblick 50

Literatur	54
-----------	----

## Abbildungen

Abbildung 1:	Methodisches Konzept der Ausgangserhebung	8
Abbildung 2:	Wirkungsgefüge der Ausgangserhebung	10
Abbildung 3:	Wirkungshypothesen zur Steuerungsrelevanz strategischer Evaluierungen	21
Abbildung 4:	Methodisches Vorgehen für Outcome 1	22
Abbildung 5:	Methodisches Vorgehen für Outcome 2	24
Abbildung 6:	Methodisches Vorgehen für Outcome 3	25
Abbildung 7:	Methodisches Vorgehen für Outcome 4	28
Abbildung 8:	Methodisches Vorgehen für Outcome 6	31
Abbildung 9:	Methodisches Vorgehen für Outcome 9	34
Abbildung 10:	Methodisches Vorgehen für Outcome 10	39
Abbildung 11:	Semantisches Differential	48
Abbildung 12:	Innen- und Außenwahrnehmung des Personals des DEval	49
Abbildung 13:	Innen- und Außenwahrnehmung der Arbeitsweise des DEval	50
Abbildung 14:	Innen- und Außenwahrnehmung der Philosophie des DEval	50
Abbildung 15:	Innen- und Außenwahrnehmung der Haltung des DEval	51

## Tabellen

Tabelle 1:	Ziele des DEval	11
Tabelle 2:	Indikatoren für Outcome 1	19
Tabelle 3:	Baseline für Outcome 1	22
Tabelle 4:	Indikatoren für Outcome 2	23
Tabelle 5:	Baseline für Outcome 2	24
Tabelle 6:	Indikatoren für Outcome 3	25
Tabelle 7:	Baseline für Outcome 3	26
Tabelle 8:	Indikatoren und Deskriptoren für Outcome 4	27
Tabelle 9:	Baseline für Outcome 4	28
Tabelle 10:	Indikatoren für Outcome 6	30
Tabelle 11:	Baseline für Outcome 6	32
Tabelle 12:	Indikatoren und Deskriptoren für Outcome 9	34
Tabelle 13:	Baseline für Outcome 9	36
Tabelle 14:	Indikatoren für Outcome 10	39
Tabelle 15:	Baseline für Outcome 10	40

# ABKÜRZUNGEN UND AKRONYME

**AwZ**

Ausschuss für wirtschaftliche  
Zusammenarbeit und Entwicklung

**BGR**

Bundesanstalt für Geowissen-  
schaften und Rohstoffe

**BMZ**

Bundesministerium für  
wirtschaftliche Zusammenarbeit  
und Entwicklung

**BMZ-E**

BMZ-Evaluierungsreferat

**Ci**

Caritas International

**DEG**

Deutsche Investitions- und  
Entwicklungsgesellschaft mbH

**DEval**

Deutsches Evaluierungsinstitut der  
Entwicklungszusammenarbeit

**DIE**

Deutsches Institut für  
Entwicklungspolitik

**DIP**

Dokumentations- und Informa-  
tionssystem für Parlamentarische  
Vorgänge

**DO**

Durchführungsorganisation

**dvv international**

Institut für internationale  
Zusammenarbeit des Deutschen  
Volkshochschul-Verbandes

**DWHH**

Deutsche Welthungerhilfe

**EWDE**

Evangelisches Werk für Diakonie  
und Entwicklung

**EZ**

Entwicklungszusammenarbeit

**EZ-O**

EZ-Organisation(en)

**FES**

Friedrich-Ebert-Stiftung

**FNF**

Friedrich-Naumann-Stiftung  
für die Freiheit

**GIZ**

Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit

**HBS**

Heinrich-Böll-Stiftung

**HSS**

Hanns-Seidel-Stiftung

**ICAI**

Independent Commission  
for Aid Impact

**KAS**

Konrad-Adenauer-Stiftung

**KfW**

Kreditanstalt für Wiederaufbau

**M&E**

Monitoring und Evaluierung

**MISEREOR**

Bischöfliches Hilfswerk  
MISEREOR e.V.

**NRO**

Nichtregierungsorganisation

**OECD**

Organisation for Economic  
Cooperation and Development

**POS**

Politische Stiftung(en)

**PTB**

Physikalisch-Technische  
Bundesanstalt

**RLS**

Rosa-Luxemburg-Stiftung

**RMC**

Rambøll Management  
Consulting GmbH

**SEK**

Sozial- und Entwicklungshilfe  
des Kolpingwerkes e.V.

**SLE**

Seminar für ländliche Entwicklung

**SEVAL**

Schweizerische  
Evaluationsgesellschaft

**ToR**

Terms of Reference

**VENRO**

Verband Entwicklungspolitik  
deutscher Nichtregierungsorgani-  
sationen e.V.

**ZGO**

Zivilgesellschaftliche  
Organisationen

1.

# EINLEITUNG

Das Deutsche Evaluierungsinstitut der Entwicklungszusammenarbeit (DEval) nahm im Sommer 2012 seine Arbeit auf. Übergeordnetes Ziel des DEval ist es, einen Beitrag zur Verbesserung der Wirksamkeit der deutschen Entwicklungszusammenarbeit (EZ) zu leisten. Dazu führt das DEval insbesondere unabhängige Evaluierungen durch, die auch Empfehlungen für die Verbesserung der analysierten Maßnahmen enthalten. Mandat, Ziel und Aufgaben des DEval wurden in ihren wesentlichen Zügen im Gesellschaftsvertrag durch die Gesellschafterin, die Bundesrepublik Deutschland, vertreten durch das BMZ, vorgezeichnet. Diese können in die folgenden Leistungsbereiche untergliedert werden:

- Durchführung strategischer Evaluierungen: Es ist die Aufgabe des DEval, strategische Evaluierungen durchzuführen, die insbesondere für politische Entscheidungsträger (BMZ, AwZ), aber auch für die deutschen EZ-Organisationen Steuerungsrelevanz besitzen.
- Methodenforschung: Das DEval ist beauftragt, Methodenforschung zu betreiben sowie Evaluierungsdesigns, -methoden und -standards weiterzuentwickeln.

Das Aufgabenspektrum umfasst weitere Leistungsbereiche, die jedoch zu Beginn der Ausgangserhebung noch nicht operativ waren, wie die Förderung von Evaluierungskapazitäten in Kooperationsländern der EZ. Zur Vermittlung der Ergebnisse der Leistungsbereiche nutzt das DEval Netzwerke, Kooperationen, Publikationen sowie Qualifizierungsmaßnahmen. Auf diese Weise wird zugleich Lernen aus Evaluierungen ermöglicht.

Das DEval ist ein vergleichsweise neuer Akteur in der Evaluierungslandschaft der deutschen Entwicklungszusammenarbeit (EZ). Die Erstellung einer „Ausgangserhebung zum DEval und seinem Umfeld“ als eines der ersten und umfangreich angelegten Projekte des Instituts verfolgt demnach die folgenden Ziele: DEval möchte einerseits seine eigene Arbeit und die Wirkung seiner Tätigkeit überprüfen können und andererseits einen tieferen Einblick in die Evaluierungspraxis größerer und kleinerer Akteure in der deutschen EZ erhalten.

Die „Ausgangserhebung zum DEval und seinem Umfeld“ umfasst zwei separate Erhebungsbereiche: Zum einen die Durchführung einer „Baseline-Studie“ bzw. „Erhebung zur Ausgangslage“ für das Institut an sich, als Standortbestimmung eines neuen EZ-Akteurs und Referenzpunkt für zukünftige Leistungsüberprüfungen; zum anderen die Durchführung des durch das BMZ mandatierten Umsetzungsmonitorings. Der zweite Erhebungsbereich leitet sich aus der „Systemprüfung“ der deutschen Entwicklungszusammenarbeit ab. Als „Systemprüfung“ gilt hier die im Jahr 2009 von Axel Borrmann und Reinhard Stockmann veröffentlichte Studie „Evaluation in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit“, die im Auftrag des BMZ die Evaluierungspraxis deutscher EZ-Organisationen untersuchte (vgl. Borrmann und Stockmann, 2009).<sup>3</sup> Die Autoren der „Systemprüfung“ sprachen Handlungsempfehlungen für Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit aus. Die Umsetzung dieser Handlungsempfehlungen wurde im Rahmen des Umsetzungsmonitorings überprüft, wobei die Auswertung nicht organisationsspezifisch, sondern aggregiert nach verschiedenen Akteursgruppen erfolgt. Gleichzeitig werden Aussagen zum aktuellen Stand der Evaluierungspraxis in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit getroffen.

Die „Systemprüfung“ ist darüber hinaus auch für die „Erhebung zur Ausgangslage“ von großer Bedeutung: Neben organisationsspezifischen wurden Handlungsempfehlungen allgemeiner Natur ausgesprochen, die aus der Synthese der Ergebnisse aus den Einzelfallstudien sowie einem Fazit anhand der DAC-Kriterien abgeleitet wurden (Borrmann und Stockmann, 2009a: 165ff). Eine zentrale Empfehlung betraf die „Gründung einer unabhängigen Evaluationsagentur, die das BMZ bei der Systementwicklung und die EZ-Organisationen bei der Instrumenten- und Qualitätsentwicklung berät und unterstützt, sowie unabhängig, mit hoher Kompetenz und damit Glaubwürdigkeit Evaluationen insbesondere zur Wirksamkeit und Nachhaltigkeit der EZ länder-, sektor- und institutionenvergleichend vornimmt“ (Borrmann und Stockmann, 2009a: 165). Mit der Gründung des DEval hat das BMZ diese systemverändernde Empfehlung umgesetzt und die Reform des Evaluierungssystems eingeleitet.

<sup>3</sup> In den Jahren 1997/98 ließ das BMZ erstmals eine systematische Untersuchung der Evaluierung in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit durchführen (Borrmann et al., 1999).



Während die Ergebnisse zur Ausgangslage des Instituts vor allem für die interne strategische Ausrichtung und eine externe Bewertung der Wirkweise des DEval wichtig sind, sind die Ergebnisse zum Umsetzungsmonitoring bzw. zur Evaluierungspraxis für viele Akteure der deutschen EZ von Interesse. Um diesen beiden Interessengruppen sowie der Vielfalt der Ergebnisse gerecht zu werden, werden die beiden Erhebungsbereiche jeweils in einem eigenständigen Bericht dargestellt. In dem vorliegenden Bericht werden die Ergebnisse zur Ausgangslage des DEval festgehalten. Die Ergebnisse zum Umsetzungsmonitoring bzw. zur Evaluierungspraxis werden in einem separaten Bericht dargelegt (vgl. DEval, 2015a).

### Die Erhebung zur Ausgangslage des DEval

Die Erhebung zur Ausgangssituation des DEval dient als Referenz, um die Arbeit des Instituts in den kommenden Jahren beurteilen zu können. Ziel der Erhebung ist es, den Status quo zu den Leistungsbereichen „Strategische Evaluierung“ und „Methodenforschung“ zu erfassen, um zu einem späteren Zeitpunkt Veränderungen und Wirkungen, die auf das DEval zurückzuführen sind, im Vergleich erfassen zu können. Die zeitlichen Abstände für die Messungen werden innerhalb des Monitoring- und Evaluierungssystems (M&E-System) des DEval festgelegt. Die Ergebnisse fließen daher zum einen in die strategische Planung des DEval ein, zum anderen ermöglichen sie eine externe Wirkungsbeurteilung der Arbeit des Instituts. Als Vergleichszeitraum wurden die Jahre 2009 bis 2012 gewählt, ein Zeitraum von vier Jahren unmittelbar vor der Arbeitsaufnahme des DEval.

Die nachfolgend dargestellten Ergebnisse beziehen sich auf die Wirkungen, die das DEval zu Beginn der Ausgangserhebung anstrebte. Diese Wirkungen bildeten die Grundlage der durchgeführten Erhebung zur Ausgangssituation und werden im Folgenden ausführlich beschrieben. Das DEval hat bereits damit begonnen, sich mit den gewonnenen Erkenntnissen im Zuge seiner strategischen Planungen auseinanderzusetzen. Anpassungen, die sich daraus bereits ergeben haben, werden in Kapitel 5 ausgeführt. Das DEval möchte die Ausgangserhebung darüber hinaus dafür nutzen, seine Wahrnehmung durch die deutschen EZ-Organisationen explorativ zu untersuchen, um auch hieraus wichtige Rückmeldungen für

seine strategische Ausrichtung und Öffentlichkeitsarbeit zu gewinnen (vgl. Kapitel 4).

Nach einer intensiven Sondierungsphase, die im Frühjahr 2013 begann und eine europaweite Ausschreibung für die Begleitung durch Rambøll Management Consulting GmbH/ Syspons GmbH<sup>4</sup> einschloss, startete die Detailkonzeptionierung und Umsetzung der „Ausgangserhebung zum DEval und seinem Umfeld“ im November 2013. Es folgten (explorative) Vorarbeiten bzw. -untersuchungen bis Anfang April 2014 und eine umfangreiche Erhebungsphase bis August 2014. Ermöglicht wurde die Erhebung der Baseline v.a. durch die Kooperationsbereitschaft der EZ-Organisationen, die Unterlagen zur Verfügung stellten und sich für Interviews und Online-Befragungen bereit erklärten. Die Auswertung und Synthese der erhobenen Daten fanden im August 2014 statt. In einem Abschlussworkshop mit den beteiligten EZ-Organisationen wurden Ende Oktober 2014 die Ergebnisse gemeinsam diskutiert (vgl. Anlage 10 zum Projektablauf).

Der vorliegende Bericht präsentiert die Ergebnisse zur Ausgangslage des DEval und seines Umfeldes. Er ist wie folgt aufgebaut:

- Kapitel 1 leitet die „Ausgangserhebung zum DEval und seinem Umfeld“ ein und grenzt dabei die „Erhebung zur Ausgangslage des DEval und seines Umfeldes“ ein.
- Kapitel 2 beschreibt das methodische Vorgehen.
- Kapitel 3 stellt die Ergebnisse zu den einzelnen Zielen dar.
- Kapitel 4 erörtert die Innen- und Außenwahrnehmung des Instituts.
- Kapitel 5 zieht ein Fazit und beschreibt auf dessen Grundlage Änderungen in den Zielen des DEval.

Die Anlagen können in dem separat veröffentlichten Anlagenband eingesehen werden (vgl. DEval, 2015b).

<sup>4</sup> Im Verlauf der Ausgangserhebung wurde die Syspons GmbH von Rambøll Management Consulting als Unterauftragnehmer mit der Durchführung beauftragt.

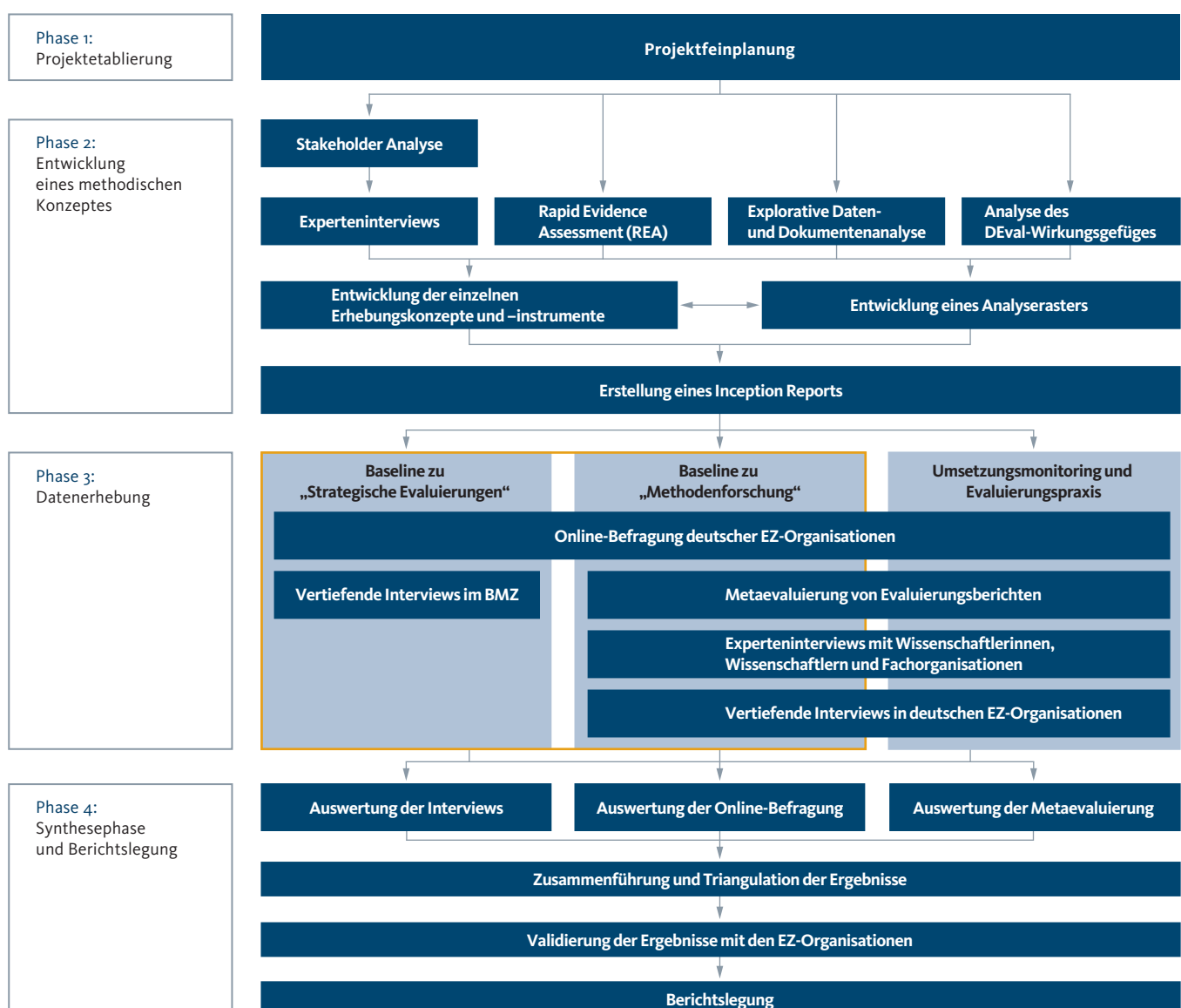
2.

## METHODISCHES VORGEHEN

Das Projektdesign der „Ausgangserhebung zum DEval und seinem Umfeld“ gliedert sich in vier Phasen: 1. Projektetablierung, 2. Entwicklung eines methodischen Konzepts, 3. Datenerhebung sowie 4. Synthese und Berichtslegung. In Abbildung 1 wird das Gesamtkonzept, d.h. unter Einbeziehung des

Umsetzungsmonitorings (vgl. Kapitel 1), dargestellt, da dieses für die Gesamterhebung entwickelt wurde und manche Erhebungsinstrumente in beiden Untersuchungsbereichen zum Einsatz kommen. Die Erhebungen zur Ausgangslage des DEval sind durch eine farbliche Umrandung hervorgehoben.

Abbildung 1: Methodisches Konzept der Ausgangserhebung



Im Folgenden werden die angestrebten Ziele des DEval als Ausgangspunkt für die Erhebung beschrieben (vgl. Kapitel 2.1), die gewählten Erhebungsinstrumente insbesondere für die zweite und dritte Phase des Projektdesigns präsentiert (vgl. Kapitel 2.2) und die methodischen Herausforderungen benannt (vgl. Kapitel 2.3).

## 2.1 Zielsetzungen und Wirkungsgefüge

Mandat, Ziel und Aufgaben des DEval wurden in wesentlichen Zügen im Gesellschaftsvertrag durch die Gesellschafterin, die Bundesrepublik Deutschland, vertreten durch das BMZ, festgelegt. Übergeordnetes Ziel des DEval ist die Förderung der Entwicklungszusammenarbeit durch unabhängige Analysen und Bewertungen der Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit von Maßnahmen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit sowie die Erarbeitung von Empfehlungen für deren Verbesserung. Ausgehend von den im Gesellschaftsvertrag festgehaltenen operativen Leistungsbereichen des DEval (vgl. Kapitel 1) wurden die Ziele des Instituts gemeinschaftlich erarbeitet und in einem Wirkungsgefüge dargestellt (vgl. Abbildung 2). Das Wirkungsgefüge stellt mit den ihm zugrunde liegenden Wirkungshypothesen die Wirkungslogik des DEval dar.<sup>5</sup>

In einem Wirkungsgefüge (vgl. Abbildung 2) werden die verschiedenen Zielebenen – Output, Outcome, Impact – klar unterschieden. Jeder Kasten stellt eine antizipierte Wirkung der Arbeit des DEval dar. Die Pfeile zeigen die Beziehungen der Wirkungen zueinander auf. Im unteren Bereich des Wirkungsgefüges liegen Wirkungen bzw. Ziele<sup>6</sup> (*Outcomes*), die eher kurz- bis mittelfristig durch Leistungen (*Outputs*) des DEval erreicht werden können. Im oberen Bereich ist die Erreichung der Wirkungen zunehmend von anderen Akteuren abhängig und bedarf eines längerfristigen Zeithorizonts, da die hier erzielten Wirkungen auf den darunter liegenden Outcomes aufbauen. Zuoberst befindet sich das übergeordnete Ziel (*Impact*), die Erhöhung der entwicklungspolitischen Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit der deutschen EZ. Der linke Bereich des Wirkungsgefüges beschreibt die intendierten positiven Wirkungen des DEval im Leistungsbereich

„Strategische Evaluierungen“, der rechte die Wirkungen des Leistungsbereichs „Methodenforschung“.

Für jede dieser Wirkungen wurde eine Wirkungskette<sup>7</sup> ausgearbeitet. Eine Wirkungskette legt die Mechanismen dar, wie eine angestrebte Wirkung erreicht werden kann. Dies erfolgt im Wesentlichen durch die Offenlegung von Annahmen, die zu jeder Ebene der Zielerreichung beschrieben und in einen kausalen Zusammenhang gesetzt werden. In den Ketten werden die Beziehungen und Mechanismen zwischen Outputs und intendiertem Outcome bzw. zwischen Outcome und Impact verdeutlicht. Durch weitere (externe) Annahmen werden Risiken für die Erreichung der Outcomes, die außerhalb des Einflussbereiches des DEval liegen, dargestellt. Auf dieser Grundlage wurden Indikatoren erarbeitet, die eine Messbarkeit des Beitrages von DEval zu den Wirkungen auf Outcome-Ebene ermöglichen.

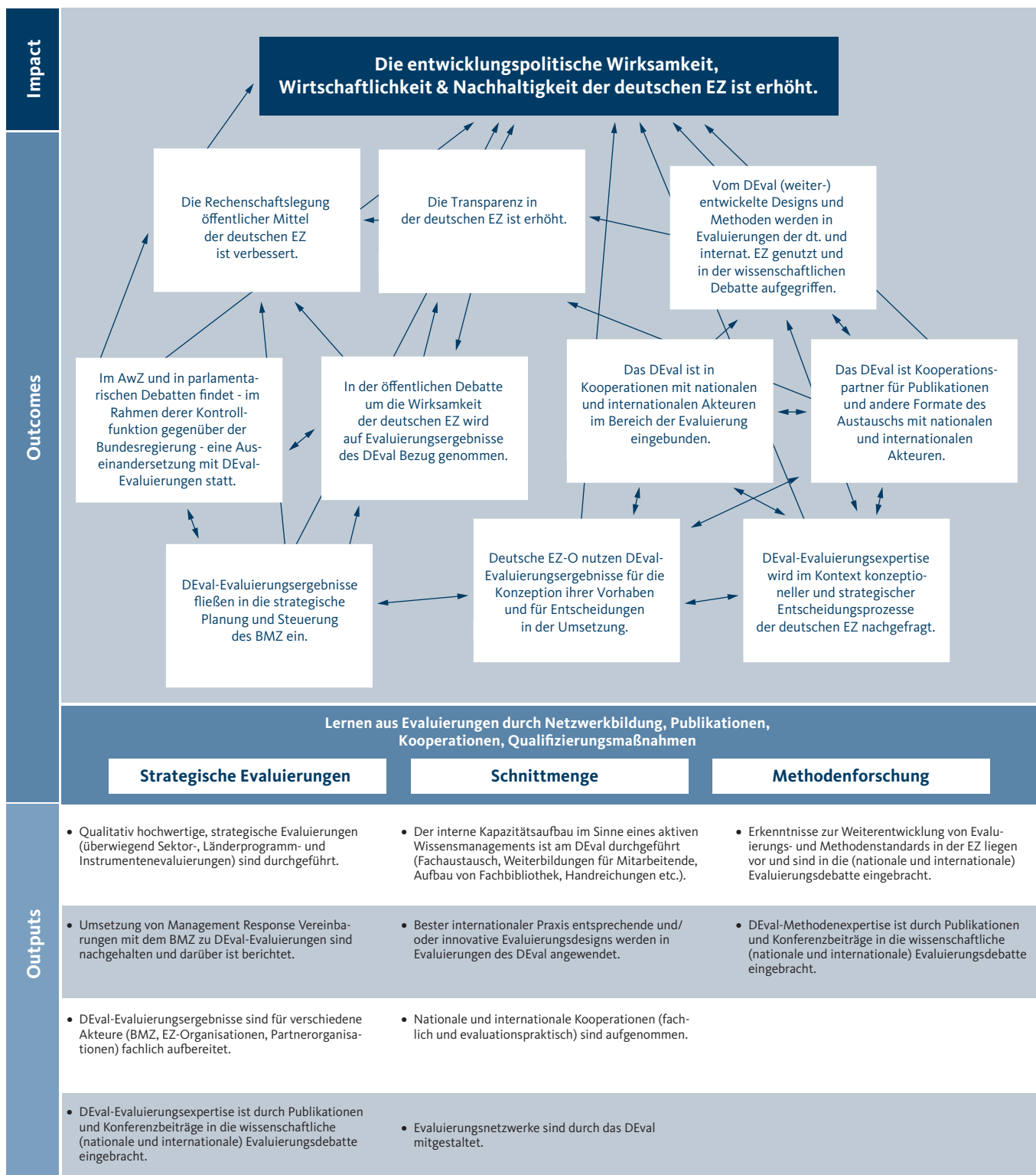
Das Wirkungsgefüge des DEval ist zentral für die Ausgangserhebung, da die dort beschriebenen Outcomes die Untersuchungsbereiche der Erhebung definieren. Die Bestimmung des Status quo in diesen Wirkungen zu Beginn der DEval Tätigkeit ermöglicht einen Vorher-Nachher-Vergleich und damit eine Beurteilung der Wirkung des DEval zu einem späteren Zeitpunkt. Gleichwohl ist das Wirkungsgefüge nicht nur Grundlage der Ausgangserhebung, sondern die Ausgangserhebung umgekehrt ebenso Grundlage für die Validierung, beziehungsweise Weiterentwicklung des Wirkungsgefüges. Denn im Rahmen der Ausgangserhebung werden die dem Wirkungsgefüge zugrunde liegenden Wirkungshypothesen und -mechanismen überprüft und so Wirkungsgefüge und strategische Planung des Institutes weiterentwickelt.

<sup>5</sup> In einem Wirkungsgefüge werden – anders als zum Beispiel in einem Logframe – Wirkungen nicht linear, sondern gemäß ihrer Wechselbeziehung untereinander dargestellt.

<sup>6</sup> Die Begriffe Wirkung und Ziel werden synonym verwendet.

<sup>7</sup> Die einzelnen Wirkungsketten sind nicht in der Abbildung, sondern in einem Arbeitsdokument des DEval dargestellt.

Abbildung 2: Wirkungsgefüge der Ausgangserhebung



Nachstehend werden die einzelnen Ziele des DEval tabellarisch aufgeführt (vgl. Tabelle 1) und die Wirkungslogik in den beiden operativen Leistungsbereichen „Strategische

Evaluierungen“ und „Methodenforschung“ erläutert (vgl. Kapitel 1). Eine ausführlichere Darstellung erfolgt in Kapitel 3.

**Tabelle 1: Ziele des DEval**

Nr.	Ziel	Leistungsbereich
1	DEval-Evaluierungsergebnisse fließen in die strategische Planung und Steuerung des BMZ ein.	Strategische Evaluierungen
2	Deutsche EZ-Organisationen nutzen DEval-Evaluierungsergebnisse für die Konzeption ihrer Vorhaben und für Entscheidungen in der Umsetzung.	Strategische Evaluierungen
3	Das DEval ist in Kooperationen mit (inter-)nationalen Akteuren im Bereich der Evaluierung eingebunden.	Strategische Evaluierungen
4	Im AwZ und in parlamentarischen Debatten findet – im Rahmen derer Kontrollfunktion gegenüber der Bundesregierung – eine Auseinandersetzung mit DEval-Evaluierungen statt.	Strategische Evaluierungen
5	In der öffentlichen Debatte um die Wirksamkeit der deutschen EZ wird auf Evaluierungsergebnisse des DEval Bezug genommen.	Strategische Evaluierungen
6	Die Rechenschaftslegung öffentlicher Mittel der deutschen EZ ist verbessert.	Strategische Evaluierungen
7	DEval-Evaluierungsexpertise wird im Kontext konzeptioneller und strategischer Entscheidungsprozesse der deutschen EZ nachgefragt.	Methodenforschung
8	Das DEval ist Kooperationspartner für Publikationen und andere Formate des Austauschs mit (inter-)nationalen Akteuren.	Methodenforschung
9	Vom DEval (weiter-)entwickelte Designs und Methoden werden in Evaluierungen der (inter-)nationalen EZ genutzt und in der wissenschaftlichen Debatte aufgegriffen.	Methodenforschung
10	Die Transparenz in der deutschen EZ ist erhöht.	Strategische Evaluierungen

### Die Wirkungslogik im Leistungsbereich „Strategische Evaluierungen“

Der wichtigste Arbeitsbereich des Institutes ist die Durchführung von Evaluierungen, die insbesondere für das BMZ Steuerungsrelevanz besitzen (vgl. Outcome 1). Die bedarfsgerechte, zeitnahe Versorgung des BMZ (auf der politischen wie auf der Arbeitsebene) mit relevanten Informationen, die eine evidenzbasierte Entscheidung erlauben, ist der zentrale Kernprozess des DEval zur Stärkung von Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit der deutschen EZ.<sup>8</sup>

Die Wirkung strategischer Evaluierungen wird durch die von ihnen ausgelösten Diskussionsprozesse in der deutschen EZ und durch Entscheidungen bzw. Anpassungen im Ministerium abgebildet, die von den Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit (EZ-O) umgesetzt werden. Eine zweite Wirkweise ist die Verwendung der Evaluierungsergebnisse

durch EZ-Organisationen aus eigenem Interesse, d.h. ohne obligatorische Vorgaben (vgl. Outcome 2).

Zudem wird das DEval durch Angebote zum „Lernen aus Evaluierung“ den Prozess unterstützen, so dass seine Evaluierungsergebnisse genutzt werden. Zentral hierfür ist die konsequente Umsetzung internationaler Standards und Prinzipien, an denen sich das DEval orientiert. Des Weiteren wird das Institut auch Kooperationen im Bereich von Evaluierungen eingehen (vgl. Outcome 3).

Zur Erreichung seiner Ziele wird das Institut mit nationalen und internationalen Akteuren zusammenarbeiten: Wichtige nationale Akteure sind das Parlament, die Medien und die entwicklungspolitisch interessierte Öffentlichkeit. Das DEval bereitet seine Evaluierungsergebnisse zielgruppenspezifisch auf, so dass im AwZ und in parlamentarischen Debatten eine Auseinandersetzung mit den Ergebnissen stattfindet (vgl.

<sup>8</sup> vgl. Mark und Henry (2004) sowie Court, Hovland und Young (2005)

Outcome 4). Darüber hinaus wird durch die zielgruppenspezifische Aufbereitung auch in der öffentlichen Debatte zum Thema Wirksamkeit der deutschen EZ auf die Ergebnisse des DEval Bezug genommen (vgl. Outcome 5). Diese vermehrte Auseinandersetzung mit Evaluierungsergebnissen führt zusammen mit entwicklungspolitischen Entscheidungen, die das BMZ trifft und die Auswirkungen auf die EZ-O haben können (vgl. Outcome 1 und 2), zu einer erhöhten Rechenschaftslegung und Transparenz (vgl. Outcome 6 und Outcome 10). Langfristig trägt das DEval so zu einer Erhöhung der entwicklungspolitischen Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit der deutschen EZ bei.

### Die Wirkungslogik im Leistungsbereich „Methodenforschung“

Der Beitrag zur (Weiter-)Entwicklung von Methoden und Standards in der Evaluierung ist die zweite Säule der Arbeit des DEval. Die Umsetzung dieses Leistungsbereiches erfolgt maßgeblich durch das Kompetenzzentrum Methoden des DEval. Dort werden Designs und Methoden durch angewandte Forschung in den eigenen Evaluierungen und im Rahmen von nationalen und internationalen Kooperationen mit Partnern weiterentwickelt (vgl. Outcomes 8 und 9). Durch die Mitgestaltung von Evaluierungsnetzwerken unterstützt das DEval fachlichen Austausch, Agenda Setting und gemeinsames Lernen. Dies erhöht die Sichtbarkeit und Akzeptanz des DEval und der vom Institut (weiter-)entwickelten Methoden, was wiederum ihre Verbreitung und Nutzung unterstützt.

Methodenforschung am DEval, die durch das Kompetenzzentrum Methoden gebündelt wird, bietet die Grundlage für einen DEval internen Kapazitätsaufbau der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Trainings und Austausch von Expertise. Sie ist ferner zentral für die Sicherung einer hohen Qualität der Evaluierungen. Die Mitarbeitenden beraten die Evaluierungsteams in jedem Schritt des Prozesses und leisten durch interne Peer-Reviews (Schnittstelle zu Leistungsbereich „Strategische Evaluierungen“) einen wesentlichen Teil der Qualitätssicherung. Die hohe Qualität der Evaluierungen führt dazu, dass nationale und internationale Akteure die Evaluierungsexpertise des DEval zunehmend nachfragen (vgl. Outcome 7).

(Weiter-)entwickelte Methoden und Standards und deren Nutzung, die u.a. durch Kooperationen erarbeitet werden, führen zu robusteren Ergebnissen in Evaluierungen und darauf basierenden Entscheidungen in der deutschen EZ. Auf diese Weise tragen sie zu Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit der deutschen EZ bei.

## 2.2

### Erhebungsinstrumente

Für die Ausgangserhebung des DEval wurden sowohl qualitative als auch quantitative Methoden verwendet. Im Folgenden werden die Instrumente beschrieben, die in der explorativen Phase der Entwicklung des methodischen Konzepts Anwendung fanden (vgl. Kapitel 2.2.1). Anschließend werden die Instrumente beschrieben, die während der Phase der Datenerhebung eingesetzt wurden (vgl. Kapitel 2.2.2).

#### 2.2.1 Explorative Phase

Das Ziel der explorativen Phase war es, den Kontext der Untersuchung zu erfassen, zu begrenzen und ein methodisches Konzept für die „Ausgangserhebung zum DEval und seinem Umfeld“ zu entwickeln:

- **Stakeholder-Analyse**

Die Stakeholder-Analyse diente der Identifikation relevanter Akteure für die „Ausgangserhebung zum DEval und seinem Umfeld“. Sie unterstützte die Entscheidungen, a. mit welchen Stakeholdern explorative Experteninterviews (siehe unten) durchgeführt wurden und b. welche Stakeholder mit welchen Instrumenten in der Datenerhebung untersucht wurden. Außerdem wurde ein Teil der identifizierten Stakeholder u.a. im Dezember 2013 zu einer Auftaktveranstaltung der Ausgangserhebung ins DEval eingeladen, um das methodische Konzept der Ausgangserhebung zu diskutieren.

- **Explorative Daten- und Dokumentenanalyse**

Es wurde eine explorative Daten- und Dokumentenanalyse in den Leistungsbereichen „Strategische Evaluierungen“ und „Methodenforschung“ durchgeführt, um den wissenschaftlichen Diskurs in diesen Feldern aufzuarbeiten.

- **Explorative Experteninterviews**

Im Zeitraum von Ende Januar bis Ende Februar 2014 wurden Interviews mit zehn der durch die Stakeholder-Analyse identifizierten Akteure staatlicher EZ-Organisationen, Organisationen der Zivilgesellschaft, EZ-Verbänden sowie der Wissenschaft geführt. Ihre Sichtweise des DEval, des Evaluierungssystems der deutschen Entwicklungszusammenarbeit sowie ihre Anregungen und Anmerkungen bezüglich der Ausgangserhebung wurden erfragt. Diese Informationen waren grundlegend für die Gestaltung des methodischen Konzepts.

- **Entwicklung eines Analyserasters**

Basierend auf dem DEval-Wirkungsgefüge (vgl. Abbildung 2) wurde ein Analyseraster erarbeitet, das die zentralen Fragen und Aspekte für die Ausgangserhebung erfasst und jedem dieser Aspekte Indikatoren zuordnet (vgl. Anlage 1.1).

### 2.2.2 Datenerhebungsphase

In der Datenerhebungsphase wurden Instrumente gewählt, mit denen der Status quo in den Zielen des DEval vor seiner Arbeitsaufnahme bestimmt werden konnte. Im Abgleich mit den auf diese Weise gewonnenen Ergebnissen wird eine zukünftige Wirkungsbeurteilung des Instituts ermöglicht (vgl. Kapitel 1). An dieser Stelle werden alle eingesetzten Instrumente dargestellt. In Kapitel 3 wird für jedes Ziel beschrieben, mittels welches Instrumentes die entsprechenden Daten erhoben wurden.

- **Online-Befragung**

Von Mitte April bis Anfang Juni 2014 wurde eine Online-Befragung durchgeführt, die auf Grundlage des Analyserasters entwickelt wurde und deren Design sich auf einen Pretest stützte (vgl. Anlage 3). Ziel der Befragung war es, Informationen zu den einzelnen Zielen des DEval für die Bestimmung seiner Ausgangslage zu generieren. Zudem wurde für den zweiten Untersuchungsbereich (vgl. Kapitel 1) die Umsetzung der in der „Systemprüfung“ ausgesprochenen Handlungsempfehlungen bewertet und Daten zur Evaluierungspraxis in der deutschen EZ erhoben.

Die Stichprobe für die Online-Befragung setzte sich daher aus EZ-Organisationen der „Systemprüfung“ sowie weiteren

deutschen Mittelempfängern des BMZ zusammen, die 2012 und 2013 jeweils mindestens eine Million Euro erhielten. Zudem wurden ein Sekretariat und eine Koordinierungsstelle bei Engagement Global aufgrund deren M&E-Entwicklung in jüngster Zeit separat angeschrieben. Die Stichprobe wurde in Absprache mit dem Evaluierungsreferat des BMZ mit Blick auf wichtige Akteure im Umfeld des DEval ausgewählt. Es beteiligten sich 34 der 52 angeschriebenen Organisationen (Rücklaufquote: 65,4 Prozent; eine Auflistung der angeschriebenen Organisationen befindet sich in Anlage 2.1).

In der Einladung zur Online-Befragung war zudem ein weiterer Link zur Befragung der Wahrnehmung des DEval enthalten. Alle 52 EZ-Organisationen waren eingeladen, auch an dieser Befragung teilzunehmen. Im Anschluss daran erfolgte eine Befragung der Mitarbeitenden des DEval in einem zweiwöchigen Zeitraum von Mitte bis Ende Mai 2014 (vgl. Anlage 7; vgl. Kapitel 4 zu einer näheren Erläuterung des methodischen Vorgehens).

- **Vertiefende Interviews im BMZ**

Um eine Referenz für die Art und Weise bestimmen zu können, wie strategische Evaluierungen vor der Arbeitsaufnahme des DEval in die Steuerung und Planung des BMZ eingingen, wurden die strategischen Evaluierungen des BMZ im Vergleichszeitraum von 2009 bis 2012 betrachtet.<sup>9</sup> Es wurde erhoben, inwiefern sie Veränderungsprozesse im BMZ und den EZ-O anstießen. Hierfür wurden im Zeitraum von Juli bis August 2014 leitfadengestützte Interviews mit aktuellen und ggfs. zum Zeitpunkt der Evaluierungen zuständigen Referatsleitungen, Referentinnen und Referenten sowie Sachbearbeiterinnen und Sacharbeitern im BMZ geführt (vgl. Anlage 5). Im Einzelnen wurden folgende Evaluierungen betrachtet:

- Böhnke, J., J. Koehler und C. Zürcher (2010), *Assessing the Impact of Development Cooperation in North East Afghanistan 2005–2009. Final Report*. Evaluation Reports 049, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Bonn.
- Paffenholz, T. et al. (2011), *Der Zivile Friedensdienst: Synthesebericht*, Evaluierungsberichte 054,

<sup>9</sup> Da das DEval zurzeit keine internationalen Gemeinschaftsevaluierungen durchführt, wurden diese nicht berücksichtigt.



Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Bonn.

- Raetzell, L. et al. (2010), *Das International Leadership Training von InWEnt*, Evaluierungsberichte 051, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Bonn.
- Raetzell, L. et al. (2011), *Die "Sozialstrukturförderung" in der nichtstaatlichen EZ*, Evaluierungsberichte 063, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Bonn.
- Schmidt, A. (2011), *Entwicklungspolitische Projekte der Rhein-Donau-Stiftung*, Evaluierungsberichte 053, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Bonn.
- Stern, T. et al. (2011), *Der entwicklungspolitische Freiwilligendienst weltweit*, Evaluierungsberichte 056, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Bonn.
- Weingärtner, L. et al. (2011), *Die deutsche humanitäre Hilfe im Ausland. Band I: Hauptbericht. Unveröffentlichter Evaluierungsbericht*, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung/Auswärtiges Amt, Bonn, Berlin.
- **Metaevaluierung**  
Die Zielsetzung der Metaevaluierung war es, Erkenntnisse zu den angewandten Designs und Methoden in strategischen oder projektübergreifenden Evaluierungen in der deutschen EZ zu gewinnen. Hierzu wurden die an der Online-Befragung teilnehmenden Organisationen gebeten, die in ihrem Auftrag in den Jahren 2008 bis 2012 durchgeführten strategischen und/ oder projektübergreifenden Evaluierungen anzugeben und den jeweiligen Evaluierungstyp zu spezifizieren (Sektor-, Länderprogramm, Portfolio- oder Instrumentenevaluierung). Von den hierbei 213 genannten Evaluierungen wurde anschließend in Abhängigkeit von Akteursgruppe und Evaluierungstyp eine Stichprobe von 45 Evaluierungsberichten<sup>10</sup> für die Metaevaluierung gezogen. Daraufhin wurden die entsprechenden Unterlagen bei den Organisationen erbeten (Berichte, Terms of Reference,

Erhebungsinstrumente) und anhand eines im Vorfeld entwickelten Analyserasters untersucht (vgl. Anlage 1.4). Zur Bestimmung relevanter Analyseaspekte – wie der Systematik der Berichtslegung, der Art des Evaluierungsdesigns oder der Darstellung des methodischen Vorgehens – wurden etablierte Qualitätsstandards und darauf basierende Kriterienkataloge berücksichtigt (vgl. BMZ, 2006; Caspari, 2010; DeGEval, 2008; European Commission, 2006; OECD, 2010; Scriven, 2010; Widmer, 1996).

- **Experteninterviews mit Wissenschaftlerinnen, Wissenschaftlern und Fachorganisationen**

Um die in deutschen EZ-Evaluierungen angewandten Designs und Methoden in den internationalen Kontext einordnen zu können, wurden im Zeitraum von Juli bis August 2014 insgesamt 9 Experteninterviews geführt. Die Auswahl der Expertinnen und Experten erfolgte im Rahmen der Stakeholder-Analyse. Personen, die bereits in der explorativen Phase befragt wurden, blieben hierbei unberücksichtigt (vgl. Kapitel 2.2.1). Bei diesen Interviews wurden Expertinnen und Experten folgender Organisationen befragt: DAC Evaluation Resource Center (DEReC), Deutsches Institut für Entwicklungspolitik (DIE), Independent Commission for Aid Impact (ICAI), Netherlands Ministry of Foreign Affairs, Schweizerische Evaluationsgesellschaft (SEVAL), Seminar für ländliche Entwicklung (SLE), Swedish Expert Group on Aid, United Nations Evaluation Group (UNEG), Weltbank (vgl. Leitfaden in Anlage 4).

- **Vertiefende Interviews in deutschen EZ-O**

Die vertiefenden Interviews in deutschen EZ-Organisationen wurden v.a. im Rahmen des Umsetzungsmonitorings durchgeführt (vgl. Kapitel 1). Daneben konnten auch Informationen zu einzelnen Zielen der Ausgangserhebung des DEval gewonnen werden. Hierzu wurden ein- bis zweitägige Gespräche mit der Geschäftsführung, der Evaluierungseinheit, der operativen Leitung und dem operativen Bereich in den 17 Organisationen geführt, die auch an der „Systemprüfung“ teilgenommen hatten (vgl. zur Stichprobe Anlage 2.2 sowie Leitfaden in Anlage 6). Im Einzelnen waren dies (in

<sup>10</sup> Geplant war ursprünglich, eine repräsentative Zufallsstichprobe von 52 Berichten zu ziehen (Konfidenzniveau 90%). Es zeigte sich jedoch, dass einzelne Akteursgruppen und Evaluierungstypen stark überrepräsentiert waren. Um einen möglichst breiten Überblick zu gewährleisten, wurde daher eine gleichverteilte, geschichtete Ziehung nach Akteursgruppen (DO, POS, kirchliche ZGO, andere ZGO) und Evaluierungstyp (Instrumenten-, Länder-, Portfolio-, Sektorevaluierung) vorgenommen. Da nicht alle Felder der dabei entstehenden Kombinationen besetzt waren, verringerte sich die Stichprobengröße auf letztlich 45 Evaluierungsberichte, die in die Metaevaluierung eingingen.

alphabetischer Reihenfolge): Bischöfliches Hilfswerk MISE-REOR (MISEREOR), Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe (BGR), Caritas International (Ci), Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH (DEG), Deutsche Welthungerhilfe (DWHH), Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung (EWDE), Friedrich-Ebert-Stiftung (FES), Friedrich-Naumann-Stiftung für die Freiheit (FNF), Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ), Hanns-Seidel-Stiftung (HSS), Heinrich-Böll-Stiftung (hbs), Institut für internationale Zusammenarbeit des Deutschen Volkshochschul-Verbandes (dvv international), Konrad-Adenauer-Stiftung (KAS), Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), Physikalisch-Technische Bundesanstalt (PTB), Rosa-Luxemburg-Stiftung (RLS), Sozial- und Entwicklungshilfe des Kolpingwerkes (SEK).

Die einzelnen Erhebungsinstrumente finden sich in den Anlagen 3 bis 7.

## 2.3

### Methodische Herausforderungen

Die methodischen Herausforderungen sind durch eine retrospektive Erhebung der Ausgangssituation des DEval, den Besonderheiten der verschiedenen Stakeholder und durch die Grenzen der gewählten Erhebungsinstrumente selbst bedingt.

#### 2.3.1 Retrospektive Erhebung der Ausgangssituation des DEval

Eine zentrale methodische Herausforderung für die Ausgangserhebung des DEval bestand darin, dass diese nicht vor der Gründung des DEval bzw. zu Beginn der Arbeitsaufnahme des DEval durchgeführt wurde. Die Gründung eines unabhängigen Evaluierungsinstituts wurde bereits im Juni 2010 im Rahmen eines Kabinettsbeschlusses politisch angekündigt und ist seit Sommer 2012 aktiv. Die Durchführung der Ausgangserhebung des DEval im Jahr 2014 bedeutete, dass die Ausgangssituation lediglich rekonstruiert werden konnte. Seit dem Kabinettsbeschluss 2010 hat das System „deutsche Entwicklungszusammenarbeit“ auf die zukünftige Gründung des DEval mit Anpassungen reagiert. Retrospektive Befragungen haben eine höhere Wahrscheinlichkeit, Verzerrungen und weniger verlässliche Antworten und Einschätzungen aufgrund der

verstrichenen Zeit hervorzurufen. Dieser Problematik wurde dadurch entgegengewirkt, dass zum einen Daten abgefragt wurden, die sich gut recherchieren lassen (z.B. quantitative Angaben zu durchgeführten Evaluierungen, Budgets etc.) und zum anderen dadurch, dass Daten- und Dokumentenanalysen herangezogen wurden, um die gewonnenen Erkenntnisse zu validieren.

#### 2.3.2 Adäquate Berücksichtigung unterschiedlicher Stakeholder

Eine weitere methodische Herausforderung lag in der Einbeziehung zahlreicher und unterschiedlicher Akteure (EZ-Organisationen, Fachorganisationen, nationale und internationale Expertinnen und Experten) in die umfangreiche und für die EZ-Organisationen zeitintensive Datenerhebung. Die Rückmeldungen aus der Vorbereitungsphase zeigten, dass ein Teil der Organisationen sich durch die Aktivitäten des DEval nur in einem geringen Umfang betroffen sah und der Mehrwert der Ausgangserhebung für die jeweilige Organisation als niedrig eingestuft wurde. Dies barg die Gefahr einer niedrigen Beteiligungsbereitschaft in der Datenerhebungsphase in sich. Allerdings hat sich dies nicht bewahrheitet, da durch die identifizierte Herausforderung eine sehr proaktive Ansprache der Akteure und ein Werben um Beteiligung erfolgte. Die Beteiligung an der Online-Befragung ist mit einem Rücklauf von 65,4 Prozent sehr hoch (vgl. Kapitel 2.2.2).

Ferner war es schwierig, die Erhebungsinstrumente derart zu gestalten, dass sie den Eigenheiten der jeweiligen Organisationen und Akteursgruppen (DO, POS und andere ZGO) gerecht wurden. Diese Schwierigkeit ergab sich zum einen aus der Größe der Stichprobe, die 52 Organisationen für die Online-Befragung (vgl. Kapitel 2.2.2) umfasste, zum anderen ergab sie sich durch die Auswertung, die ausschließlich auf aggregierter Ebene erfolgte. Letzteres erfolgte in Anbetracht der Tatsache, dass die Ausgangserhebung des DEval eine Momentaufnahme auf Systemebene darstellt und bewusst auf eine Bewertung von Sachverhalten auf Organisationsebene verzichtete. An den Stellen, wo spezifische Besonderheiten der Akteursgruppen wichtig für die Interpretation der Ergebnisse waren, wurden sie, soweit es möglich war, abgefragt und berücksichtigt.

Die Einhaltung des Zeitplans setzte ein hohes Maß an Kooperationsbereitschaft von Seiten der einzubeziehenden EZ-Organisationen voraus. Diese Bereitschaft war gegeben. Dennoch kam es zu Verzögerungen, bspw. wurde die Teilnahme an der Online-Befragung verlängert, um eine hohe Beteiligung zu erreichen. Aufgrund der Tatsache, dass die Auswertung bereits abgeschlossener Erhebungsschritte vorgezogen wurde, konnte der Zeitplan insgesamt eingehalten werden (vgl. Anlage 10).

### 2.3.3 Grenzen von Erhebungsinstrumenten

- **Online-Befragung**

Die Online-Befragung richtete sich an 52 Organisationen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit, die in ihrem Aufbau und ihrer Größe starke Unterschiede aufwiesen. Sie konnte den organisationsspezifischen Besonderheiten der jeweiligen Organisation daher nicht in allen Fragen gerecht werden (vgl. Kapitel 2.3.2). Die beteiligten Organisationen hatten jedoch die Möglichkeit, sich in der Befragungsphase an eine Ansprechpartnerin zu wenden, die aufkommende Fragen klärte.

- **Vertiefende Untersuchungen zu strategischen Evaluierungen**

Es war zu Projektbeginn vorgesehen, nicht nur Interviews mit den BMZ-Fachreferaten zu führen, die an den strategischen Evaluierungen beteiligt waren (vgl. Kapitel 2.2.2), sondern auch mit den betroffenen EZ-Organisationen. Mit dieser Vorgehensweise sollte erfasst werden, inwiefern diese in Veränderungsprozesse, die durch strategische Evaluierungen angestoßen wurden, einbezogen waren. Nach Gesprächen mit dem Evaluierungsreferat des BMZ wurde davon Abstand genommen, um die bereits stark in die Ausgangserhebung einbezogenen EZ-O nicht noch weiter zeitlich zu belasten. Die gewünschten Erkenntnisse dazu, wie die Einbindung der EZ-O erfolgte, konnte indirekt über Aussagen der Fachreferate erfasst werden (vgl. Kapitel 3.2).

- **Metaevaluierung**

Für die Durchführung der Metaevaluierung wurde die Zusendung von Evaluierungsberichten von einigen EZ-O erbeten (vgl. Kapitel 2.2.2). Bereits im Auftaktworkshop

wurden Bedenken zu dieser Herangehensweise geäußert, da dies den Schutz von Partnern gefährden könne. Einige EZ-O benötigten eine schriftliche Zusicherung, dass die Berichte vertraulich behandelt werden, bevor diese zur Verfügung gestellt werden konnten. Dieser Klärungsprozess zog auch zeitliche Verschiebungen im Projekt nach sich (vgl. Kapitel 2.3.2).

Zudem war die Fokussierung auf strategische und/ oder projektübergreifende Evaluierungen dazu bestimmt, die Grundgesamtheit aller Evaluierungen des Untersuchungszeitraums zu reduzieren und zugleich deren Vergleichbarkeit mit strategischen Evaluierungen des DEval im Zuge der Baseline-Studie herzustellen. Diese Kategorisierung der Evaluierungen als strategisch (im Sinne übergeordneter Steuerungsrelevanz) stellte sich jedoch bezüglich eines einheitlichen Begriffsverständnisses als problematisch heraus, wie es anhand der Heterogenität in der Stichprobe ersichtlich wurde. So enthielt bspw. über die Hälfte der untersuchten Evaluierungen keine projektübergreifenden Empfehlungen. Da auch jene Evaluierungen ohne Steuerungsrelevanz einbezogen wurden, kann die untersuchte Stichprobe als breite Streuung unterschiedlicher Evaluierungstypen gelten. Falls die Untersuchung bestimmter Analyseaspekte für einzelne Evaluierungen als unpassend beurteilt wurde, wurden diese ausgeschlossen.

- **Wahrnehmung des DEval**

Um die Außenwahrnehmung des DEval zu erfassen, wurde den Teilnehmenden der Online-Befragung (vgl. Kapitel 2.2.2) ein weiterer Link gesandt. Dieser führte zu einer zweiten – erheblich kürzeren – Befragung, die sich mit dem Thema „Wahrnehmung des DEval seitens der EZ-O“ befasste. Die relativ geringe Anzahl an Rückmeldungen zeigt, dass diese zweite Befragung, nach der sehr umfangreichen Befragung zur Ausgangserhebung, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zeitlich zu stark belastete. Dennoch sind die Ergebnisse für die interne strategische Ausrichtung des DEval relevant (vgl. Kapitel 4).

# 3.

DIE AUSGANGSLAGE  
DES DEVAL UND SEINES  
UMFELDES – PRÄSENTATION  
DER ERGEBNISSE

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der Ausgangserhebung des DEval präsentiert. Dies erfolgt für jede Zielsetzung bzw. für jedes Outcome in einer standardisierten Form, die die folgenden 5 Punkte systematisch betrachtet:

- **Idealtypische Beschreibung der Wirkweise**

Es wird für jede Zielsetzung die zugrunde liegende Wirkungslogik dargestellt (vgl. Abbildung 2).

- **Fragestellung für die Ausgangserhebung**

Es werden die Fragen angeführt, die leitend für die Erhebung waren.

- **Beschreibung der Indikatoren**

Ausgehend von der Fragestellung wird dargestellt, welche Indikatoren für die Beantwortung der leitenden Fragen eingesetzt wurden.

- **Beschreibung der Erhebungsmethodik**

Es wird ausgeführt, wie die einzelnen Indikatoren erhoben wurden (vgl. Kapitel 2).

- **Beschreibung der Baseline-Situation**

Auf Grundlage der Ergebnisse wird die Situation bzw. der Status quo vor Arbeitsaufnahme des DEval dargestellt.

Diese inhaltliche Gliederung erlaubt es, den Zusammenhang zwischen hypothetischer Wirkweise und Situationsbeschreibung zu erfassen und dabei das methodische Vorgehen und die gewählten Erhebungsinstrumente für jedes einzelne Ziel detaillierter als in Kapitel 2 darzustellen. Der gewählte Aufbau ermöglicht zudem eine bessere Vergleichbarkeit der Ziele.<sup>11</sup>

### 3.1

#### **Outcome 1: „DEval-Evaluierungsergebnisse fließen in die strategische Planung und Steuerung des BMZ ein.“**

Evaluierungsergebnisse des DEval sollen in die strategische Planung und Steuerung des BMZ einfließen. Sie sollen relevante Informationen und Lernerfahrungen aus der bisherigen Durchführung aufbereiten und diese dem Ministerium für zukünftige politische Entscheidungen zur Verfügung stellen. Dabei liegt der Fokus auf strategischen Evaluierungen, d.h. Evaluierungen von Sektoren, Länderprogrammen und Instrumenten, die steuerungsrelevante Informationen für das BMZ sowie für EZ-Organisationen liefern.

##### **Idealtypische Beschreibung der Wirkweise**

Im Rahmen der Planung des mehrjährigen Evaluierungsprogramms des DEval wird in einem konsultativen Prozess entschieden, welche Evaluierungen das DEval durchführt. Dabei stimmt es mit dem BMZ auch jene Sektoren, Länderprogramme und Instrumente ab, für die politische Entscheidungen anstehen oder die aus politisch-strategischer Sicht überprüft bzw. aufgearbeitet werden sollen. Für diese Sektoren, Länderprogramme und Instrumente führt das DEval Evaluierungen durch und bereitet die Erkenntnisse anwendungsorientiert für das BMZ auf. Die Ergebnisse werden so zeitnah aufbereitet, dass sie in politischen Entscheidungsprozessen aufgegriffen werden können.

Die zuständigen Regional- und Fachreferate des BMZ nehmen die Evaluierungen wahr. Die Leitung des BMZ wird anhand einer Leitungsvorlage über die Ergebnisse informiert. Die Evaluierungsergebnisse stoßen Diskussions- und Reflexionsprozesse bei den Beteiligten an. Das BMZ (Referate und Leitung) nutzt die Evaluierungsergebnisse und Handlungsempfehlungen, d.h. die identifizierten Steuerungsbedarfe, für strategische Entscheidungen bei der Gestaltung des Politikfeldes.

<sup>11</sup> Es werden im Folgenden keine Zielwerte für die einzelnen Ziele angegeben, da diese Teil der internen Institutsstrategie sind.

### Fragestellungen für die Ausgangserhebung

Aus der idealtypischen Beschreibung der angestrebten Wirkungen lassen sich für die Ausgangserhebung des DEval folgende Fragen ableiten:

- Wer war vor der Gründung des DEval für strategische Evaluierungen zuständig?
- Welcher Zeitraum eignet sich als Vergleichszeitraum?
- Wie viele strategische Evaluierungen gab es in diesem Vergleichszeitraum?

Wie haben diese Evaluierungen eine Steuerungswirkung entfaltet, d.h.:

- Von wem wurden die Evaluierungsergebnisse wahrgenommen?
- Auf welcher Ebene wurden Diskussions- und Reflexionsprozesse angestoßen?
- Haben die Evaluierungsergebnisse die Steuerung beeinflusst?

### Ausgangserhebung und Indikatoren

Für die Baseline bzw. Ausgangslage des DEval wurde analysiert, inwiefern Evaluierungsergebnisse vor der Gründung des DEval ihren Eingang in die Planung und Steuerung des BMZ fanden. Als Referenzzeitraum wurden die Jahre 2009 bis 2012 gewählt, d.h. der unmittelbare Zeitraum vor der

Arbeitsaufnahme des DEval (vgl. Kapitel 1). Referenzinstitution war das Evaluierungsreferat des BMZ, das für die Durchführung von strategischen Evaluierungen im BMZ verantwortlich war, bevor dieser Tätigkeitsbereich in der Folge dem DEval übertragen wurde.

Untersucht wurden alle 7 Evaluierungen des angegebenen Zeitraums, die als strategische Evaluierungen eingestuft wurden (vgl. Kapitel 2.2.2). Die Baseline fokussierte sich dabei auf die Frage, inwiefern die durchgeführten Evaluierungen eine Planungs- bzw. Steuerungswirkung entfalteten (vgl. Kapitel 1 und nachstehender Abschnitt zur Erhebungsmethodik). Unter „Wahrnehmung durch die Leitung des BMZ“ wird bereits die bloße Kenntnisnahme auf politischer Ebene verstanden. „Reflexions- und Diskussionsprozesse“ können Gespräche, aber auch Arbeitsgruppen u.Ä. umfassen. „Steuerungsentscheidungen“ gehen einher mit Veränderungen, die z.T. kleinere formale oder grundlegende Anpassungen, wie den Wegfall eines Programms, bedeuten.

Es wurde keine Einschätzung vorgenommen, wie viele Evaluierungen mit den damals bestehenden Personalressourcen und finanziellen Mitteln des Evaluierungsreferats des BMZ und mit den heutigen Ressourcen im DEval umsetzbar waren bzw. umsetzbar wären. Zur Erhebung der Baseline wurden folgende Indikatoren festgelegt:

**Tabelle 2: Indikatoren für Outcome 1**

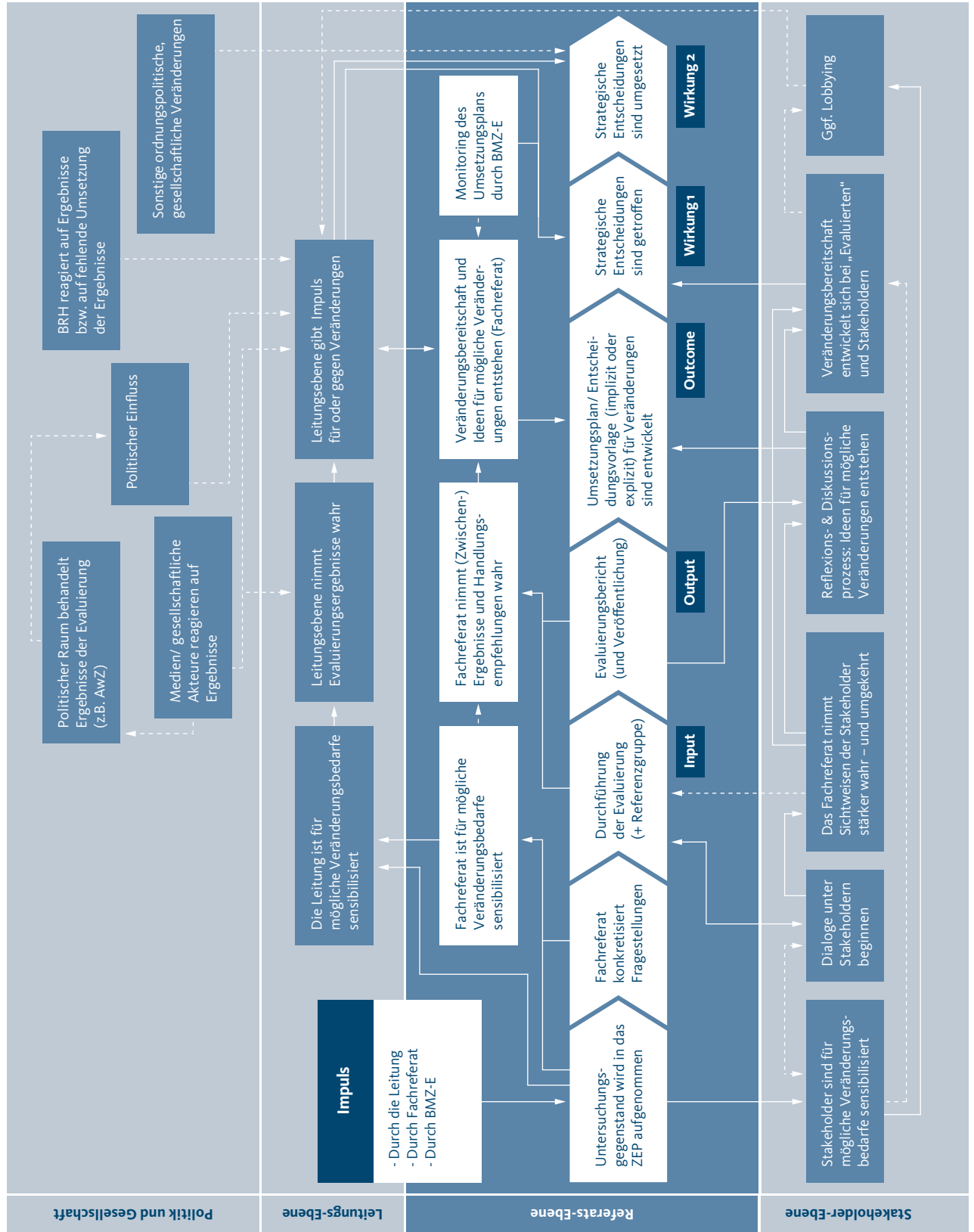
Nr.	Indikatoren
1	Anteil der strategischen Evaluierungen, die von den zuständigen Fachreferaten wahrgenommen wurden
2	Anteil der strategischen Evaluierungen, die von der Leitungsebene des BMZ wahrgenommen wurden
3	Anteil der strategischen Evaluierungen, die Reflexions- und Diskussionsprozesse auf Ebene der zuständigen Fachreferate angestoßen haben
4	Anteil der strategischen Evaluierungen, die Reflexions- und Diskussionsprozesse auf Ebene der Leitung des BMZ angestoßen haben
5	Anteil der strategischen Evaluierungen, die Reflexions- und Diskussionsprozesse mit EZ-O oder anderen beteiligten Akteuren angestoßen haben
6	Anteil der strategischen Evaluierungen, die zu Steuerungsentscheidungen beigetragen haben

### Beschreibung der Erhebungsmethodik

Zunächst wurden in einer Daten- und Dokumentenanalyse die im Auftrag des BMZ im Vergleichszeitraum durchgeführten strategischen Evaluierungen gesichtet, um einen Überblick darüber zu gewinnen, welche Ergebnisse und Handlungsempfehlungen in den Evaluierungen zu Förder- und Kooperationsmodalitäten sowie zu Steuerungs-, Verwaltungs- und Bewilligungsverfahren enthalten sind. Anschließend wurde in einem explorativen Interview mit dem Evaluierungsreferat des BMZ ergründet, von welchen Rahmenbedingungen, Einflüssen oder Konsequenzen die durchgeführten Evaluierungen gekennzeichnet waren und inwiefern sie sich in bestimmte Bereiche, wie die Existenz von Umsetzungsplänen oder ihre Auswirkungen auf Fördermodalitäten, einordnen lassen. Auf diese Weise wurde geprüft, inwieweit die Evaluierungen tatsächlich Steuerungsrelevanz für das BMZ entfalteten und als strategisch zu erachten sind. Dabei wurden von ursprünglich acht ausgewählten Evaluierungen sieben als „Evaluierungen mit strategischem Charakter“ bestimmt (vgl. Kapitel 2.2.2).<sup>12</sup> In Abbildung 3 werden die zugrunde liegenden Wirkungshypothesen zur Steuerungsrelevanz strategischer Evaluierungen im BMZ dargestellt.

<sup>12</sup> Ursprünglich war es vorgesehen, die Evaluierungen zu „Empowerment“ (Karkoschka, 2009) einzubeziehen.

Abbildung 3: Wirkungshypothesen zur Steuerungsrelevanz strategischer Evaluierungen

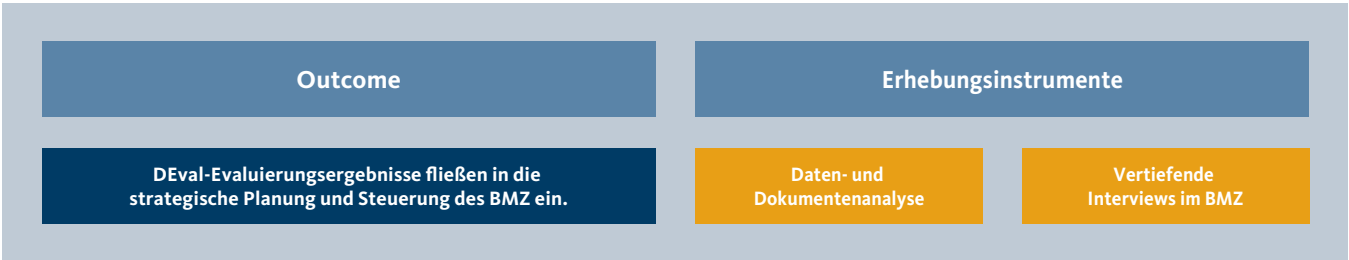




Zu den ausgewählten Evaluierungen wurden daraufhin vertiefende Interviews mit aktuellen und ggf. zum Zeitpunkt der Evaluierungen zuständigen Referatsleitungen, Fachreferentinnen und Fachreferenten sowie Sachbearbeiterinnen und

Sachbearbeitern geführt (vgl. Abbildung 4). Hierbei wurde ein Gesprächsleitfaden, der sich an den Indikatoren orientierte, verwendet (vgl. Anlage 5).

Abbildung 4: Methodisches Vorgehen für Outcome 1



Beschreibung der Baseline-Situation

Von den untersuchten sieben strategischen Evaluierungen im Vergleichszeitraum wurden alle von den zuständigen Referaten im BMZ wahrgenommen, da sie obligatorisch fachliche Stellungnahmen verfassten, die Bestandteil der veröffentlichten Kurzfassungen sind. Die BMZ-Leitung wurde bei jeder der untersuchten Evaluierungen vom Evaluierungsreferat über die Ergebnisse informiert. Alle untersuchten Evaluierungen führten zu intensiven Diskussions- und Reflexionsprozessen in den zuständigen Referaten. Drei von sieben stießen darüber hinaus Reflexionsprozesse auf Leitungsebene an oder wurden zumindest in damaligen Diskussionen von der Leitung aufgegriffen. Bei fünf von sieben Evaluierungen wurden die Ergebnisse für Steuerungsentscheidungen bei den untersuchten Instrumenten oder Programmen genutzt, teilweise führten sie sogar zu umfassenden Anpassungen.<sup>13</sup>

Anlässe für die Evaluierungen waren oft Fragestellungen des zuständigen Referates bzw. Situationen, in denen Veränderungen anstanden. Diese akuten Anlässe wurden von allen damals Beteiligten als wichtiger Erfolgsfaktor für die spätere Nutzung und damit die Steuerungsrelevanz der Evaluierungen angesehen. Gleiches gilt für die enge Begleitung des Evaluierungsprozesses durch die zuständigen Referate (von der Erstellung der Terms of References (ToR) über die Zusammenarbeit mit der Referenzgruppe bis hin zur Kommentierung von Handlungsempfehlungen). Für den Einfluss der Evaluierung auf Entscheidungen oder Veränderungen war zudem weniger die bloße Veröffentlichung des Berichtes bedeutend, sondern die zeitlich und inhaltlich passgenaue Präsentation von Informationen für die zuständigen Referate entscheidend. Darüber hinaus wurden Evaluierungen des Öfteren auch noch Jahre nach Fertigstellung als Ausgangspunkt für Steuerungsentscheidungen seitens des BMZ zitiert.

Tabelle 3: Baseline für Outcome 1

Nr.	Indikatoren	
1	Anteil der strategischen Evaluierungen, die von den zuständigen Fachreferaten wahrgenommen wurden	7 von 7
2	Anteil der strategischen Evaluierungen, die von der Leitungsebene des BMZ wahrgenommen wurden	7 von 7
3	Anteil der strategischen Evaluierungen, die Reflexions- und Diskussionsprozesse auf Ebene der zuständigen Fachreferate angestoßen haben	7 von 7
4	Anteil der strategischen Evaluierungen, die Reflexions- und Diskussionsprozesse auf Ebene der Leitung des BMZ angestoßen haben	3 von 7
5	Anteil der strategischen Evaluierungen, die Reflexions- und Diskussionsprozesse mit EZ-O oder anderen beteiligten Akteuren angestoßen haben	6 von 7
6	Anteil der strategischen Evaluierungen, die zu Steuerungsentscheidungen beigetragen haben	5 von 7

<sup>13</sup> Hierbei sei darauf hingewiesen, dass eine Evaluierung nicht notwendigerweise zu anschließenden Veränderungen führen muss, um zu Steuerungsentscheidungen beizutragen: Sie kann auch zu dem steuerungsrelevanten Ergebnis kommen, dass keine Anpassungen notwendig sind.

## 3.2

### Outcome 2: „Deutsche EZ-Organisationen nutzen DEval-Evaluierungsergebnisse für die Konzeption ihrer Vorhaben und für Entscheidungen in der Umsetzung.“

Staatliche und nicht-staatliche EZ-Organisationen sollen die Ergebnisse von Evaluierungen des DEval für die Konzeption ihrer Vorhaben und für ihre Entscheidungen in deren Umsetzung nutzen. Diese Nutzung soll zum einen auf obligatorischem Wege über Vorgaben des BMZ erreicht werden, deren Ausgestaltung sich an Evaluierungsergebnissen des DEval orientiert. Zum anderen soll sie aus Eigeninteresse der EZ-O erfolgen, die für sie relevanten Empfehlungen zu evaluierten Sektoren, Länderprogrammen und Instrumenten zu berücksichtigen.

#### Idealtypische Beschreibung der Wirkweise

Das BMZ ist zuständig für die politische Steuerung der deutschen EZ. Die Durchführung der EZ erfolgt über eine Vielzahl staatlicher und nicht-staatlicher Organisationen, welche vom BMZ Finanzmittel erhalten – entweder im Rahmen des Auftragsverfahrens (z.B. GIZ, KfW) oder durch die finanzielle Förderung von Programmen und Projekten. In der Durchführung von Maßnahmen sind die EZ-O oftmals an politische und inhaltliche Vorgaben des BMZ gebunden. Im Ergebnis können somit EZ-O in dreifacher Weise von Evaluierungen des DEval betroffen sein: Erstens auf direkte Weise, wenn die Projekte und Vorhaben Evaluierungsgegenstand des DEval sind. Zweitens auf indirekte Weise, wenn auf der Basis von DEval-Evaluierungen politische oder inhaltliche Vorgaben des BMZ verändert und Umsetzungsmodalitäten angepasst werden. Drittens kann die Nutzung der Evaluierungen aufgrund eines Eigeninteresses der Organisationen erfolgen, selbst wenn die

Ergebnisse sie nicht direkt oder nur über Vorgaben des BMZ betreffen.

#### Fragestellungen für die Ausgangserhebung

Aus der idealtypischen Beschreibung der angestrebten Wirkungen lassen sich folgende Fragen für die Ausgangserhebung des DEval ableiten:

- Wie werden Evaluierungsergebnisse in den EZ-O umgesetzt (Planungen und Prozesse)?
- In welcher Form nutzen die von einer Evaluierung betroffenen EZ-O die Evaluierungsergebnisse für die Konzeption und Umsetzung ihrer Vorhaben?
- Aus welchen Gründen befassen sich die betroffenen EZ-O mit den Evaluierungsergebnissen?

#### Ausgangserhebung und Indikatoren

Für die Baseline wurde analysiert, inwiefern Evaluierungsergebnisse vor der Gründung des DEval ihren Eingang in die Planung und Steuerung der EZ-O fanden. Als Referenzzeitraum wurden die Jahre 2009 bis 2012 gewählt, d.h. der unmittelbare Zeitraum vor der Arbeitsaufnahme des DEval. Referenzinstitution war das Evaluierungsreferat des BMZ, das für die Durchführung von strategischen Evaluierungen im BMZ verantwortlich war, bevor dieser Tätigkeitsbereich in der Folge dem DEval übertragen wurde (vgl. Kapitel 3.1).

Untersucht wurden alle sieben Evaluierungen des angegebenen Zeitraums, die als strategische Evaluierungen eingestuft wurden (vgl. Kapitel 2.2.2). Die Baseline fokussierte sich dabei auf die Frage, inwiefern die durchgeführten Evaluierungen zu Reflexionsprozessen oder Veränderungen in der Durchführung von Maßnahmen bei den EZ-O führten. Zur Erhebung der Baseline wurden folgende Indikatoren bestimmt:

**Tabelle 4: Indikatoren für Outcome 2**

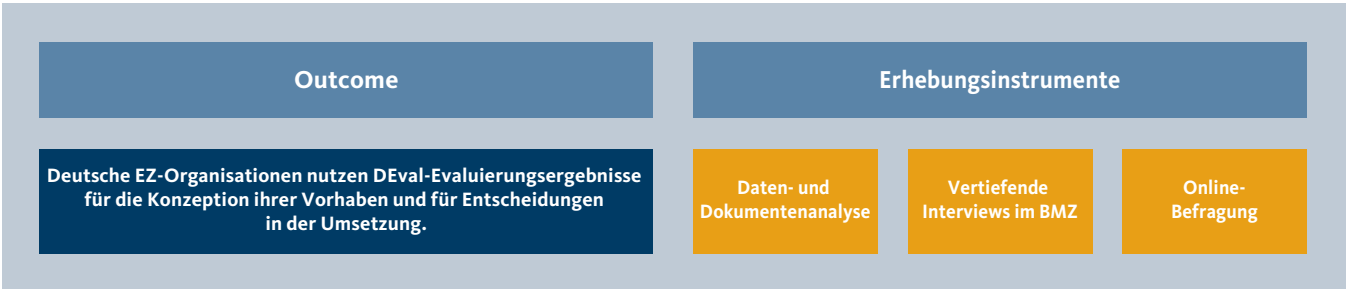
Nr.	Indikatoren
1	Anteil der strategischen Evaluierungen, die zu Reflexionsprozessen in den betroffenen EZ-O führten
2	Anteil der strategischen Evaluierungen, in deren Nachgang die durchführenden EZ-O an Überlegungen zu konzeptionellen oder instrumentellen Veränderungen beteiligt waren bzw. durch das BMZ beteiligt wurden
3	Anteil der strategischen Evaluierungen, die zu Veränderungen in der Implementierung führten, weil es dafür neue strategische Vorgaben des BMZ gab
4	Anteil der strategischen Evaluierungen, die zu Veränderungen in der Implementierung führten, ohne dass es dafür strategische Vorgaben des BMZ gab

Beschreibung der Erhebungsmethodik

Es war geplant, die Nutzung der Evaluierungsergebnisse in Hinblick auf die drei beschriebenen Wirkwege zu erfassen und betroffene EZ-O dazu zu befragen. Obgleich es gelang, im Zuge des Umsetzungsmonitorings (vgl. Kapitel 1) mit 17 EZ-Organisationen direkt zu sprechen, wurde damit lediglich eine Teilmenge der von den strategischen Evaluierungen betroffenen EZ-O erfasst. Aus diesem Grund sollten vertiefende Gespräche mit allen von den strategischen Evaluierungen betroffenen EZ-O (bzw. mit einer repräsentativen Auswahl) geführt werden. In Anbetracht der zeitlichen Belastung der EZ-O wurde, in Abstimmung mit dem BMZ, darauf verzichtet. Alternativ wurden die notwendigen Angaben im Zuge

der Erhebungen zu Outcome 1 erfasst, indem vertiefende Interviews mit aktuellen und ggfs. zum Zeitpunkt der Evaluierungen zuständigen Referatsleitungen, Fachreferentinnen und Fachreferenten sowie Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeitern geführt und Evaluierungsberichte ebenso wie wichtige damit zusammenhängende Dokumente gesichtet wurden (vgl. Kapitel 3.1). Um über die geführten Interviews im Rahmen des Umsetzungsmonitorings hinaus einen Eindruck davon zu erhalten, mit welchen anderen Evaluierungen – abgesehen von den eigenen – sich EZ-O (freiwillig) befassen, wurde zudem eine entsprechende Frage in der Online-Befragung gestellt (vgl. Abbildung 5).

Abbildung 5: Methodisches Vorgehen für Outcome 2



Beschreibung der Baseline-Situation

Von den untersuchten sieben strategischen Evaluierungen im Vergleichszeitraum führten fast alle zu Reflexionsprozessen in den betroffenen EZ-O (vgl. Tabelle 5). Bei vier von sieben waren EZ-O im Nachgang an Überlegungen zu konzeptionellen oder instrumentellen Veränderungen beteiligt. Bei fünf von

sieben kam es zu Veränderungen in der Durchführung, weil aus diesen Evaluierungen neue strategische Vorgaben des BMZ resultierten. Die EZ-O nutzten die Evaluierungen vor allem dann, wenn darin neben strategischen Ergebnissen und Handlungsempfehlungen auch Informationen für die Implementierung enthalten waren.<sup>14</sup>

Tabelle 5: Baseline für Outcome 2

Nr.	Indikatoren	
1	Anteil der strategischen Evaluierungen, die zu Reflexionsprozessen in den betroffenen EZ-O führten	6 von 7
2	Anteil der strategischen Evaluierungen, in deren Nachgang die durchführenden EZ-O an Überlegungen zu konzeptionellen oder instrumentellen Veränderungen beteiligt waren bzw. durch das BMZ beteiligt wurden	4 von 7
3	Anteil der strategischen Evaluierungen, die zu Veränderungen in der Implementierung führten, weil es dafür neue strategische Vorgaben des BMZ gab	5 von 7
4	Anteil der strategischen Evaluierungen, die zu Veränderungen in der Implementierung führten, ohne dass es dafür strategische Vorgaben des BMZ gab	1 von 7

<sup>14</sup> Diese Erkenntnis deckt sich auch mit der Beobachtung aus Gesprächen mit EZ-O, dass diese sich im Wesentlichen dann mit BMZ-Evaluierungen befassen, wenn sie direkt betroffen sind. Eine Nutzung der strategischen Evaluierungen durch Unbeteiligte – wie ursprünglich angenommen – erwies sich dagegen als unrealistisch.

### 3.3

#### Outcome 3: „Das DEval ist in Kooperationen mit nationalen und internationalen Akteuren im Bereich der Evaluierung eingebunden.“

Vor der Gründung des DEval war das BMZ in nationale und internationale Kooperationen eingebunden und nutzte diese zur Durchführung und Verbreitung strategischer Evaluierungen. Zukünftig soll auch das DEval eine solche Rolle einnehmen und mit nationalen und internationalen Akteuren kooperieren.<sup>15</sup> Für die Zukunft ist auch denkbar, dass das DEval sich im Namen des BMZ an internationalen Gemeinschaftsevaluierungen beteiligt.

##### Idealtypische Beschreibung der Wirkweise

Durch die Qualität seiner Arbeit im Bereich strategischer Evaluierungen und unterstützt durch erhöhte Sichtbarkeit (vgl. Outcomes 1, 2, 4, 5) erlangt das DEval ein gutes Renommee bei Akteuren der deutschen EZ. Aus diesem Grund wird das DEval als interessanter Kooperationspartner nachgefragt und

ist mittel- bis langfristig in Kooperationen mit nationalen und internationalen Akteuren im Bereich der Evaluierung eingebunden.

##### Fragestellungen für die Ausgangserhebung

Aus der idealtypischen Beschreibung der angestrebten Wirkungen lässt sich die folgende Frage für die Ausgangserhebung des DEval ableiten:

- In welche nationalen und internationalen Kooperationen war das Evaluierungsreferat des BMZ vor der Arbeitsaufnahme des DEval (2009-2012) eingebunden?

##### Ausgangserhebung und Indikatoren

Für die Baseline wurde analysiert, in welche Kooperationen das Evaluierungsreferat des BMZ als Referenzinstitution eingebunden war. Als Referenzzeitraum wurden die Jahre 2009 bis 2012 gewählt, d.h. der unmittelbare Zeitraum vor der Arbeitsaufnahme des DEval.

**Tabelle 6: Indikatoren für Outcome 3**

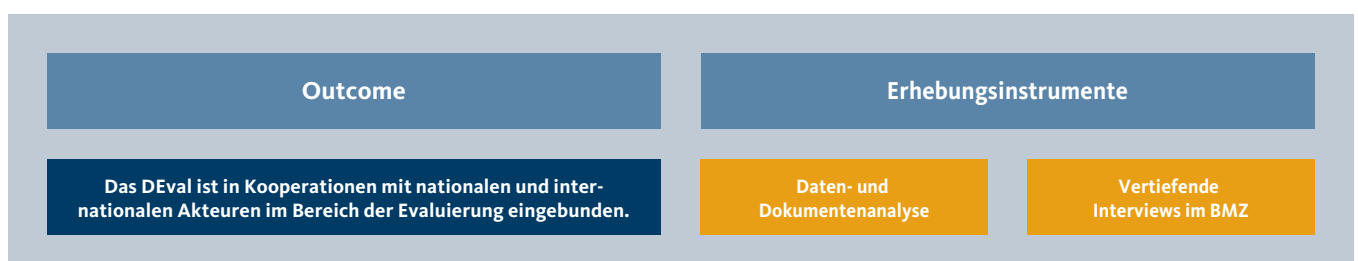
Nr.	Indikatoren
1	Art der Kooperationen von BMZ-E in den Jahren 2009 bis 2012

##### Beschreibung der Erhebungsmethodik

Im Rahmen der Ausgangserhebung wurde erfasst, in welche nationalen und internationalen Kooperationen das Evaluierungsreferat des BMZ im Vergleichszeitraum eingebunden war,

da sich das DEval zunehmend in diese Kooperationen einbringen wird. Diese Informationen wurden in einem Gespräch mit dem Evaluierungsreferat des BMZ erhoben (vgl. Abbildung 6).

**Abbildung 6: Methodisches Vorgehen für Outcome 3**



<sup>15</sup> Im Gegensatz zur Zielsetzung des Outcomes 8 („Das DEval ist Kooperationspartner für Publikationen mit nationalen und internationalen Akteuren.“) bezieht sich der Begriff „Kooperationen“ hier auf den Bereich Evaluierung (vgl. Kapitel 3.8).

### Beschreibung der Baseline-Situation

Das BMZ ist Kooperationen im Bereich der nationalen und internationalen Evaluierungen eingegangen. Sein Evaluierungsreferat war für die Durchführung von Gemeinschaftsevaluierungen mit anderen Gebern zuständig, wobei es keine führende Funktion übernommen hat. Das BMZ ist aktives Mitglied in nationalen (z.B. DeGEval) und internationalen (z.B. EvalNet, EES) Netzwerken und Vereinigungen. Darüber hinaus ist das BMZ der institutionelle Vertreter Deutschlands innerhalb von Foren der Geber-Koordinierung (OECD DAC, EU Heads of Evaluation Services).

Somit war das BMZ-Evaluierungsreferat bisher in verschiedene Kooperationen sowie internationale Evaluierungsnetzwerke eingebunden und leitete die deutsche EZ in Evaluierungsfragen an. Die zukünftige Aufgabenteilung zwischen dem Evaluierungsreferat und dem DEval ist in diesem Zusammenhang noch nicht abschließend geklärt. Je nach Rolle, Ausrichtung und Kapazitäten des Evaluierungsreferates und des DEval können hiesige Aufgaben noch umverteilt werden.

**Tabelle 7: Baseline für Outcome 3**

Nr.	Indikatoren
1	Art der Kooperationen von BMZ-E in den Jahren 2009 bis 2012
	<b>Kooperationen bei Evaluierungen</b>
	nationale und internationale Kooperationen des BMZ-E bei der Planung und Durchführung von Evaluierungen (z.B. Evaluierung der Paris-Erklärung oder Kooperationen im Zuge von Gemeinschafts- und Länderevaluierungen)
	<b>Kooperationen im Bereich Evaluierung</b>
	nationale und internationale Beteiligung sowie inhaltliche Gestaltungsimpulse des BMZ-E bei Konferenzen, Netzwerken oder sonstigen Treffen mit evaluierungsrelevantem Bezug (z.B. Teilnahme an Treffen von EvalNet, Konferenzen wie EES, AfrEA, Jahres- oder sonstige Treffen der EZ-Einheiten)

## 3.4

### Outcome 4: „Im AwZ und in parlamentarischen Debatten findet – im Rahmen derer Kontrollfunktion gegenüber der Bundesregierung – eine Auseinandersetzung mit DEval-Evaluierungen statt.“

Der Ausschuss für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (AwZ) nimmt eine Kontrollfunktion der Regierungspolitik in Fragen der Entwicklungszusammenarbeit ein. Diese Funktion soll durch die vom DEval durchgeführten strategischen Evaluierungen und deren Ergebnisse unterstützt werden. Das DEval strebt daher an, dass sich der AwZ und parlamentarische Debatten mit DEval-Evaluierungsergebnissen auseinandersetzen, damit sich politische Entscheidungen für die Ausgestaltung der deutschen EZ an evidenzbasierten Ergebnissen und Empfehlungen orientieren.

### Idealtypische Beschreibung der Wirkweise

Die Ergebnisse der vom DEval durchgeführten strategischen Evaluierungen stellen dem BMZ wichtige Informationen zur Verfügung (vgl. Outcome 1; Kapitel 3.1). Darüber hinaus werden die Evaluierungsergebnisse über das BMZ aufgrund ihrer Relevanz in den AwZ und in parlamentarische Debatten eingebracht, wo sie diskutiert werden und politische Entscheidungsfindungen unterstützen.

### Fragestellungen für die Ausgangserhebung

Aus der idealtypischen Beschreibung der angestrebten Wirkungen lassen sich folgende Fragen für die Ausgangserhebung des DEval ableiten:

- In welcher Form befasst sich der AwZ mit den Evaluierungsergebnissen?
- Welche Gründe gibt es im AwZ, sich mit den Evaluierungsergebnissen zu befassen?

### Ausgangserhebung und Indikatoren

Für die Baseline wurde analysiert, inwiefern sich der AwZ vor der Gründung des DEval mit Evaluierungsergebnissen befasste bzw. inwiefern diese Eingang in parlamentarische Debatten fanden. Als Referenzzeitraum wurden die Jahre 2009 bis 2012 gewählt, d.h. der unmittelbare Zeitraum vor der Arbeitsaufnahme des DEval. Referenzinstitution war das Evaluierungsreferat des BMZ, das für die Durchführung von strategischen Evaluierungen im BMZ verantwortlich war, bevor

dieser Tätigkeitsbereich in der Folge dem DEval übertragen wurde (vgl. Kapitel 3.1).

Untersucht wurden alle sieben Evaluierungen des angegebenen Zeitraums, die als strategische Evaluierungen eingestuft wurden (vgl. Kapitel 3.1).

**Tabelle 8: Indikatoren und Deskriptoren für Outcome 4**

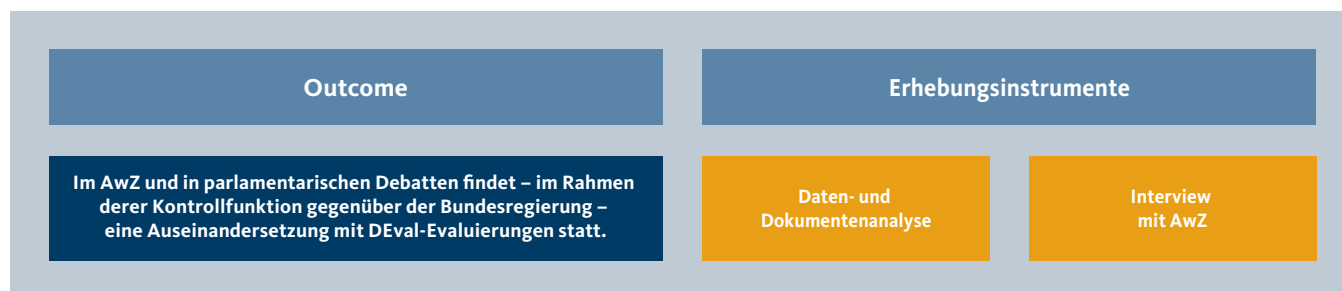
Nr.	Indikatoren	Nr.	Deskriptoren
1	Anteil der strategischen Evaluierungen, die im AwZ thematisiert wurden (Tagesordnungen nicht-öffentlicher Sitzungen, Protokolle der öffentlichen Anhörungen)	4	Gründe, inwieweit die Evaluierungsergebnisse für die evaluierten Instrumente, Strategien, Programme oder Aspekte nachvollziehbar sind
2	Anteil der strategischen Evaluierungen, zu denen es eine öffentliche Anhörung von Sachverständigen und Interessenvertreterinnen und -vertretern im AwZ gab	5	Gründe, inwieweit die in der Evaluierung identifizierten Änderungsbedarfe im AwZ geteilt werden und somit relevant für die parlamentarische Beratung des AwZ sind
3	Anteil der strategischen Evaluierungen, zu denen eine Beschlussvorlage für den Bundestag erstellt wurde	6	Gründe, inwieweit die Evaluierungsergebnisse als Ausgangspunkt für eine breite inhaltlich-konzeptionelle Diskussion im AwZ im Rahmen seiner parlamentarischen Beratung dienen

### Beschreibung der Erhebungsmethodik

Es wurde erhoben, wie oft es im Vergleichszeitraum von 2009 bis 2012 im AwZ und in parlamentarischen Debatten zu einer Auseinandersetzung mit den strategischen Evaluierungen des BMZ kam: In einer Daten- und Dokumentenanalyse wurden hierzu mithilfe einer systematischen Schlagwortsuche (u.a. Evaluierung/ Evaluation, Name der Autorinnen und Autoren/ Titel der Evaluierungsberichte) die vom AwZ im Rahmen seiner nicht-öffentlichen Sitzungen und öffentlichen Anhörungen erstellten und auf dessen Homepage öffentlich zugänglichen Dokumente zunächst ausgewertet (Tagesordnungen der Sitzungen und Protokolle der Anhörungen). Wurde in den Tagesordnungen auf weitere Dokumente verwiesen (wie Entschließungsanträge, Beschlussempfehlungen oder Gesetzesentwürfe), so wurden diese Dokumente ebenfalls über das Dokumentations- und Informationssystem für Parlamentarische Vorgänge (DIP) ausgewertet. Darauf aufbauend war

vorgesehen, ein semistrukturiertes Interview mit Mitgliedern des AwZ zu führen, für das uns jedoch kein Termin zur Verfügung gestellt wurde (vgl. Abbildung 7).

Abbildung 7: Methodisches Vorgehen für Outcome 4



### Beschreibung der Baseline-Situation

Aufgrund der vorgenommenen Daten- und Dokumentenanalyse konnte für den Vergleichszeitraum keine systematische Auseinandersetzung des AwZ mit den Ergebnissen der strategischen Evaluierungen festgestellt werden. Über Tagesordnungen lassen sich lediglich in zwei Fällen Bezugnahmen auf die betrachteten Evaluierungen nachweisen (*weltwärts* und *Humanitäre Hilfe*). Zudem finden sich in den Entschließungsanträgen des AwZ zwei Anträge mit Bezug zur *weltwärts*-Evaluierung. Allerdings ergaben die Interviews zur Nutzung

der strategischen Evaluierungen durch das BMZ (vgl. Outcome 1; Kapitel 3.1), dass sich der AwZ in mindestens drei Fällen mit den Evaluierungen befasste (*weltwärts*, *Humanitäre Hilfe* sowie *Ziviler Friedensdienst*). Darüber hinaus fand in mindestens zwei weiteren Fällen eine schriftliche Unterrichtung des AwZ statt (*Sozialstrukturförderung* und *Afghanistan*). Somit war der AwZ diesen Angaben zufolge zumindest bei fünf (von sieben) Evaluierungen informiert, was die Vermutung nahelegt, dass die Ergebnisse der strategischen Evaluierungen des BMZ in der Regel zumindest zur Kenntnis genommen wurden.

Tabelle 9: Baseline für Outcome 4

Nr.	Indikatoren	
1	Anteil der strategischen Evaluierungen, die im AwZ thematisiert wurden (Tagesordnungen nicht-öffentlicher Sitzungen, Protokolle der öffentlichen Anhörungen)	2 von 7
2	Anteil der strategischen Evaluierungen, zu denen es eine öffentliche Anhörung von Sachverständigen und Interessenvertreterinnen und -vertretern im AwZ gab	0 von 7
3	Anteil der strategischen Evaluierungen, zu denen eine Beschlussvorlage für den Bundestag erstellt wurde	1 von 7
Nr.	Deskriptoren	
4	Gründe, inwieweit die Evaluierungsergebnisse für die evaluierten Instrumente, Strategien, Programme oder Aspekte nachvollziehbar sind	-- <sup>16</sup>
5	Gründe, inwieweit die in der Evaluierung identifizierten Änderungsbedarfe im AwZ geteilt werden und somit relevant für die parlamentarische Beratung des AwZ sind	--
6	Gründe, inwieweit die Evaluierungsergebnisse als Ausgangspunkt für eine breite inhaltlich-konzeptionelle Diskussion im AwZ im Rahmen seiner parlamentarischen Beratung dienen	--

<sup>16</sup> Der AwZ stand für ein Interview nicht zur Verfügung.

### 3.5

#### **Outcome 5: „In der öffentlichen Debatte um die Wirksamkeit der deutschen EZ wird auf Evaluierungsergebnisse des DEval Bezug genommen.“**

Die öffentliche Diskussion über die Wirksamkeit der deutschen EZ wird häufig ohne Bezugnahme auf Evaluierungsergebnisse geführt. Das DEval strebt daher ein Aufgreifen seiner Evaluierungsergebnisse in den Medien an, um deren öffentliche Sichtbarkeit zu erhöhen und den gesellschaftlichen Diskurs über Maßnahmen der EZ mit evidenzbasierten Fakten und Einschätzungen zu fördern.

##### **Idealtypische Beschreibung der Wirkweise**

DEval-Evaluierungsergebnisse werden gezielt für die Medien aufbereitet und von diesen aufgegriffen. Auf diese Weise werden sie einer breiten entwicklungspolitisch interessierten Öffentlichkeit zugänglich gemacht und fließen in die öffentliche Debatte um die Wirksamkeit der deutschen Entwicklungszusammenarbeit ein.

##### **Fragestellungen für die Ausgangserhebung**

Da keine Baseline erhoben wird (vgl. nachstehender Punkt zur Beschreibung der Erhebungsmethodik), gibt es keine untersuchungsleitenden Fragestellungen.

##### **Ausgangserhebung und Indikatoren**

Es sollte untersucht werden, inwiefern in der öffentlichen Debatte Bezug auf Evaluierungsergebnisse vor der Gründung des DEval genommen wurde. Referenzzeitraum wären die Jahre 2009 bis 2012 gewesen, d.h. der unmittelbare Zeitraum vor der Arbeitsaufnahme des DEval. Als Referenzeinheit waren die strategischen Evaluierungen vorgesehen, die das Evaluierungsreferat des BMZ durchführte, bevor dieser Tätigkeitsbereich in der Folge dem DEval übertragen wurde. Es wurde jedoch keine Baseline erhoben (vgl. nachstehender Abschnitt zur Beschreibung der Erhebungsmethodik).

##### **Beschreibung der Erhebungsmethodik**

Angedacht war eine Medienresonanzanalyse zu ausgewählten Schlagwörtern aus den als Referenzeinheit herangezogenen strategischen Evaluierungen des BMZ in ausgewählten Medien

der Jahre 2009 bis 2012. Die Recherchen hierzu zeigten jedoch, dass der zu erwartende Erkenntnisgewinn die immensen Kosten einer solchen retrospektiven Medienresonanzanalyse nicht gerechtfertigt hätten.

##### **Beschreibung der Baseline-Situation**

Es ist keine Baseline erhoben worden.

### 3.6

#### **Outcome 6: „Die Rechenschaftslegung öffentlicher Mittel der deutschen EZ ist verbessert.“**

Das DEval strebt an, die Rechenschaftslegung zum Umgang mit öffentlichen Mitteln in der deutschen EZ zu verbessern. Dazu sollen evidenzbasierte und nachvollziehbare Evaluierungsergebnisse Aufschluss zu Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit der untersuchten Maßnahmen gegenüber dem Parlament und der Öffentlichkeit (d.h. Steuerzahlerinnen und Steuerzahlern) geben.

Zwischen Rechenschaftslegung und Transparenz (vgl. Outcome 10; Kapitel 3.10) wird wie folgt unterschieden: Während die Rechenschaftslegung der Information von Parlament und Öffentlichkeit über den Umgang mit öffentlichen Mitteln dient, wird unter Transparenz die Identifikation und Bekanntmachung erfolgreicher und weniger erfolgreicher Ansätze der Entwicklungszusammenarbeit verstanden.

##### **Idealtypische Beschreibung der Wirkweise**

Die Verbesserung der Rechenschaftslegung öffentlicher Mittel der deutschen EZ erfolgt über zwei Wege: Zum einen wird sie gefördert, indem das DEval mittels seiner Evaluierungen den Deckungsgrad des strategisch bzw. projektübergreifend evaluierten BMZ-Portfolios erhöht (vgl. zum Verständnis von Deckungsgrad den nachstehenden Punkt zur Beschreibung der Indikatoren). Zum anderen kann die Rechenschaftslegung durch die Relevanz der Evaluierungen verbessert werden, also durch die inhaltliche Abdeckung von Sektoren, Instrumenten und Programmen unter Berücksichtigung der mit dem Erhebungsgegenstand verbundenen Risiken und politischen Prioritäten.



### Fragestellungen für die Ausgangserhebung

Aus der idealtypischen Beschreibung der angestrebten Wirkungen lässt sich folgende Frage für die Ausgangserhebung des DEval ableiten:

- Wie hoch sind der finanzielle und inhaltliche Deckungsgrad bei Evaluierungen der mit BMZ-Mitteln umgesetzten Vorhaben/ Projekte/ Programme?

### Beschreibung der Indikatoren

Ausgangspunkt der Fragestellung sind die durch BMZ-Mittel finanzierten Vorhaben. Zum einen soll ermittelt werden, wie hoch der Anteil an diesen Mitteln ist, der evaluiert wird („finanzieller Deckungsgrad“). Zum anderen soll betrachtet werden, welche inhaltliche Spannweite diese Vorhaben umfassen („inhaltlicher Deckungsgrad“). Referenzeinheit sind die strategischen Evaluierungen, die das Evaluierungsreferat des BMZ im Vergleichszeitraum durchgeführt hat, bevor dieser Tätigkeitsbereich in der Folge dem DEval übertragen wurde (vgl. Kapitel 3.1).<sup>17</sup> Der Deckungsgrad wurde der Fragestellung entsprechend im Sinne des durch strategische Evaluierungen abgedeckten Portfolios als Anteil am gesamten BMZ Portfolio für bilaterale und nicht-staatliche EZ ermittelt<sup>18</sup>: Für jedes Jahr des Vergleichszeitraums von 2009 bis 2012 wurden die

Ausgaben für die evaluierten Programme und Instrumente im Jahr der Veröffentlichung des Evaluierungsberichtes aufsummiert und ins Verhältnis zu den BMZ-Ausgaben für bilaterale und nicht-staatliche EZ insgesamt gesetzt.

Des Weiteren wurden die Ausgaben für Beobachtung und Überprüfung der deutschen EZ ins Verhältnis gesetzt zum Anteil des BMZ-Haushalts für bilaterale und nicht-staatliche EZ im selben Zeitraum. Dieser Wert ist kein Indikator für den Deckungsgrad, da bereits die Erhöhung von Ausgaben für eine Evaluierung den Deckungsgrad erhöhen würde. Er setzt aber den für den Deckungsgrad ermittelten Wert ins Verhältnis zu den dahinterliegenden Ressourcen bzw. Inputs. Dies ist vor dem Hintergrund der in der „Systemprüfung“ konstatierten Unterfinanzierung, insbesondere der personellen Unterausstattung des BMZ-Evaluierungsreferates, von Bedeutung (vgl. Borrmann und Stockmann, 2009).

Ein weiterer Indikator für die Rechenschaftslegung sind die Themen, die die durchgeführten Evaluierungen (Sektor-, Länderprogramm-, Instrumentenevaluierung) abdecken, d.h. es wurde für den Vergleichszeitraum zusätzlich der thematische bzw. inhaltliche Deckungsgrad betrachtet.

**Tabelle 10: Indikatoren für Outcome 6**

Nr.	Indikatoren
1	Anteil des durch strategische Evaluierungen untersuchten Budgetanteils im Veröffentlichungsjahr der Evaluierungsberichte am BMZ Portfolio für bilaterale EZ inklusive nicht-staatlicher EZ (2009-2012)
2	Anteil der Ausgaben für Beobachtung und Überprüfung der deutschen EZ am BMZ-Haushalt für bilaterale und nicht-staatliche EZ (2009-2012)
3	Anteil der durchgeführten Evaluierungen, die Sektor-, Länderprogramm, Instrumentenevaluierungen darstellen, an allen strategischen Evaluierungen (2009-2012)

### Beschreibung der Erhebungsmethodik

Um die Rechenschaftslegung öffentlicher Mittel der deutschen EZ gemäß der beschriebenen Indikatoren zu erheben, hat

das Team der Ausgangserhebung eine Anfrage zu den dafür notwendigen Daten an das BMZ gerichtet. Um Indikator 1 zu ermitteln, wurde z.B. erhoben, wie hoch das Budget des

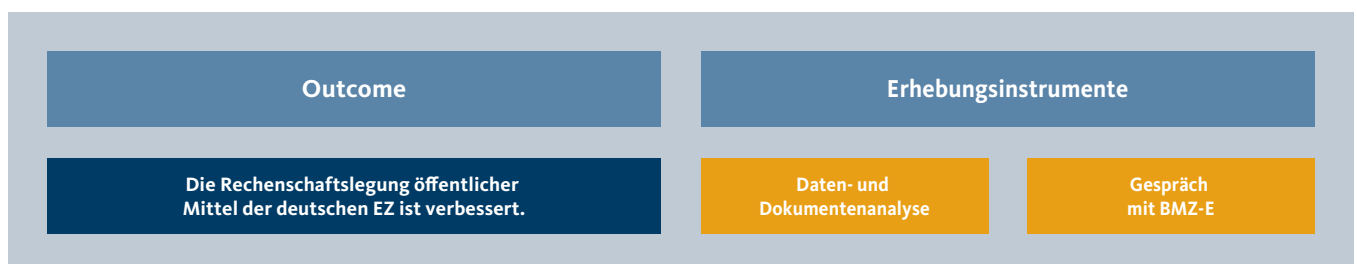
<sup>17</sup> In Anbetracht der Tatsache, dass das BMZ selbst strategische Evaluierungen verantwortete, die Evaluierung von Einzelvorhaben aber an die EZ-O delegierte, wurde im Rahmen der Erhebungen zur Evaluierungspraxis auch erfasst, wie groß der Anteil der durch die EZ-O evaluierten Projekte und Programme ist. Dieser Wert und der durch BMZ-E erreichte Deckungsgrad sind aber nicht additiv zu werten: Zum einen zielt der durch die EZ-O erreichte Deckungsgrad auf evaluierte Projekte und Programme ab. Der durch das BMZ erreichte Deckungsgrad bezieht sich dagegen auf den Anteil des evaluierten Budgets. Zum anderen evaluieren BMZ und EZ-O gegebenenfalls die gleichen Maßnahmen nur aus unterschiedlichen Perspektiven (strategisch auf Systemebene und operativ). Zudem stellt der Deckungsgrad der EZ-O keine Baseline für die vom DEval anvisierten Wirkungen dar, da das Institut hierauf keinen Einfluss hat.

<sup>18</sup> In den jeweiligen strategischen Evaluierungen wurden Stichproben gezogen bzw. Fallstudien untersucht. Es wird davon ausgegangen, dass die entsprechenden Stichproben bzw. Fallstudien repräsentativ waren und die Evaluierungen das gesamte Instrument oder Länderprogramm bzw. den gesamten Sektor abbilden. Eine Ausnahme war die Evaluierung der Rhein-Donau Stiftung, die als nicht repräsentativ für den gesamten Titel „Private Träger“ gewertet wurde.

evaluierten Sektors, Instrumentes bzw. Programmes im Jahr der Veröffentlichung des Evaluierungsberichtes war. Dies wurde ins Verhältnis gesetzt zum BMZ-Portfolio für bilaterale und nicht-staatliche EZ im selben Jahr (vgl. Abschnitt zur Beschreibung des Indikators). Um nicht allein das Budget für den Evaluierungsgegenstand im Veröffentlichungsjahr des Evaluierungsberichtes einzubeziehen, kam es zu folgender weiterer Überlegung: Das vollständige Budget, das für den

Evaluierungsgegenstand im gesamten Evaluierungszeitraum bis zum Zeitpunkt der Veröffentlichung des Evaluierungsberichtes aufgewendet wurde, ins Verhältnis zum BMZ-Portfolio für bilaterale und nicht-staatliche EZ in dem identischen Zeitraum zu setzen. Diese Daten hätten z.T. aufwändig rekonstruiert werden müssen, weshalb dieser Indikator nicht erhoben wurde (vgl. Abbildung 8).

**Abbildung 8: Methodisches Vorgehen für Outcome 6**



### Beschreibung der Baseline-Situation

Der Deckungsgrad im Sinne des durch strategische Evaluierungen im Jahr der Veröffentlichung abgedeckten Portfolios als Anteil am gesamten BMZ-Portfolio für bilaterale und nicht-staatliche EZ im Erhebungszeitraum 2009 bis 2012 beläuft sich auf 2,9 Prozent (vgl. Indikator 1 in Tabelle 10). Unter Ausschluss des Jahres 2012, in dem das BMZ-Evaluierungsreferat aufgrund der Gründung des DEval keine eigenen Evaluierungen mehr durchführte, erhöht sich der Wert auf 3,9 Prozent. Die Ressourcenausstattung, im Sinne des Anteils der Ausgaben für Beobachtung und Überprüfung der deutschen EZ am BMZ-Haushalt für bilaterale und nicht-staatliche EZ, liegt bei 0,04 Prozent für die Jahre 2009 bis 2012 (vgl. Indikator 2 in Tabelle 10).<sup>19</sup>

Bei Betrachtung des inhaltlichen Deckungsgrades wird ersichtlich, dass in dieser Zeit das Evaluierungsreferat keine Sektor- oder Länderprogrammevaluierungen durchführte, allerdings

eine Längsschnittuntersuchung zu Trends und Wirkungen von Entwicklungsmaßnahmen in Nordost Afghanistan und damit zum größten deutschen Länderprogramm (Böhnke et al., 2010; vgl. auch DEval, 2014). Es wurden überdies vier Instrumentenevaluierungen vorgenommen.

Diese Angaben sind jedoch nur als Näherungswerte zu verstehen und berücksichtigen weder internationale Gemeinschaftsevaluierungen im Untersuchungszeitraum noch die politische Bedeutung der evaluierten Programme. Innerhalb des DEval muss weiter diskutiert werden, was unter den Begriff „Deckungsgrad“ in Zukunft gefasst werden soll. So ist beispielsweise noch nicht abschließend geklärt, wie inhaltliche oder monetäre Aspekte gewichtet werden sollten. Die Diskussion erfolgt auch in Hinblick darauf, dass der Deckungsgrad ein Kriterium für die Auswahl von Evaluierungen, die das DEval durchführt, ist.

<sup>19</sup> Dieser Wert ist ebenfalls 0,04 Prozent unter Ausschluss des Jahres 2012.

**Tabelle 11: Baseline für Outcome 6**

Nr.	Indikatoren	
1	Anteil des durch strategische Evaluierungen untersuchten Budgetanteils im Veröffentlichungsjahr der Evaluierungsberichte am BMZ-Portfolio für bilaterale EZ inklusive nicht-staatlicher EZ (2009-2012)	2,9 %
2	Anteil der Ausgaben für Beobachtung und Überprüfung der deutschen EZ am BMZ-Haushalt für bilaterale und nicht-staatliche EZ (2009-2012)	0,04 %
3	Anteil der durchgeführten Evaluierungen, die Sektor-, Länderprogramm, Instrumentenevaluierungen darstellen, an allen strategischen Evaluierungen (2009-2012)	0 % Sektoreval. (n=0) 0 % Länderprogr.-Eval. (n=0) 57% Instrumenteneval. (n=4)

### 3.7

#### **Outcome 7: „DEval-Evaluierungsexpertise wird im Kontext konzeptioneller und strategischer Entscheidungsprozesse in der deutschen EZ nachgefragt.“**

Das DEval strebt an, dass seine Evaluierungsexpertise der deutschen EZ in konzeptionellen und strategischen Entscheidungsprozessen von staatlichen und nicht-staatlichen EZ-Organisationen nachgefragt wird.

##### **Idealtypische Beschreibung der Wirkweise**

Mit der Durchführung von strategischen Evaluierungen sowie Forschung zu Methoden baut das DEval kontinuierlich Evaluierungsexpertise auf und verbreitet diese in der deutschen EZ. Durch die Qualität seiner Arbeit und unterstützt durch gesteigerte Sichtbarkeit (vgl. Outcomes 1, 2, 4, 5) erlangt das DEval ein gutes Renommee bei staatlichen und nicht-staatlichen EZ-Organisationen, die infolgedessen seine Expertise für fachliche und methodische Bedarfe nachfragen.

##### **Fragestellungen für die Ausgangserhebung**

Es wurde keine Baseline erhoben und es gibt daher keine untersuchungsleitenden Fragestellungen (vgl. nachstehender Punkt zur Beschreibung der Indikatoren).

##### **Beschreibung der Indikatoren**

In den Zielsetzungen des Leistungsbereichs „Strategische Evaluierungen“ ist das BMZ Evaluierungsreferat oftmals als Referenzinstitution herangezogen worden. Für den Leistungsbereich „Methodenforschung“ wurde jedoch davon abgesehen: Auch wenn dieses Referat im Bereich der Methodenforschung im Vergleichszeitraum von 2009 bis 2012 tätig gewesen ist,

gehörte dies nicht zu seinen zentralen Aufgaben. Zu den wesentlichen Unterscheidungsmerkmalen des DEval zählt die Tatsache, dass es wissenschaftlich fundierte Evaluierungsexpertise vorhält und daher Evaluierungen und Methodenforschung nicht extern beauftragt, sondern selbst durchführt.

##### **Beschreibung der Erhebungsmethodik**

Da keine geeignete Referenzgröße vorlag, ist keine Baseline erhoben worden.

##### **Beschreibung der Baseline-Situation**

Da keine geeignete Referenzgröße vorlag, ist keine Baseline erhoben worden.

### 3.8

#### **Outcome 8: „Das DEval ist Kooperationspartner für Publikationen und andere Formate des Austauschs mit nationalen und internationalen Akteuren.“**

Das DEval strebt an, in Kooperationen mit nationalen und internationalen Akteuren eingebunden zu sein. Im Gegensatz zur Zielsetzung des Outcomes 3 „Das DEval ist Kooperationspartner für Evaluierungen mit (inter-)nationalen Akteuren“ (vgl. Kapitel 3.3) beziehen sich diese Kooperationen auf den Leistungsbereich „Methodenforschung“ und damit auf Publikationen und andere Formate des Austauschs.

##### **Idealtypische Beschreibung der Wirkweise**

Neben der Durchführung strategischer Evaluierungen befasst sich das DEval auch mit der (Weiter-)Entwicklung von Evaluierungsdesigns, -methoden und -standards und beteiligt sich an nationalen und internationalen Debatten zu diesen Themen (bspw. durch Publikationen in referierten Fachzeitschriften).

Auf diese Weise etabliert sich das DEval als interessanter Partner für Kooperationen im Rahmen von Publikationen oder anderen Formaten des fachlichen Austauschs und ist zunehmend in ebensolche eingebunden, insbesondere im Bereich der Methodenforschung.

#### Fragestellungen für die Ausgangserhebung

Da keine geeignete Referenzgröße vorlag, ist keine Baseline erhoben worden (vgl. Kapitel 3.7).

#### Beschreibung der Indikatoren

Da keine geeignete Referenzgröße für den Leistungsbereich „Methodenforschung“ vorlag (vgl. Kapitel 3.7), ist keine Baseline erhoben worden.

#### Beschreibung der Erhebungsmethodik

Da keine geeignete Referenzgröße vorlag, ist keine Baseline erhoben worden.

#### Beschreibung der Baseline-Situation

Da keine geeignete Referenzgröße vorlag, ist keine Baseline erhoben worden.

## 3.9

### Outcome 9: „Vom DEval (weiter-)entwickelte Designs und Methoden werden in Evaluierungen der deutschen und internationalen Entwicklungszusammenarbeit genutzt und in der wissenschaftlichen Debatte aufgegriffen.“

Die bedarfsorientierte Aufbereitung und (Weiter-)Entwicklung von Evaluierungsdesigns und -methoden stellt eine der Hauptaufgaben des DEval dar. Dies umfasst auch die proaktive Kommunikation und Verbreitung von guten Beispielen. Das Ziel ist es, dass vom DEval (weiter-)entwickelte Designs und Methoden in Evaluierungen der deutschen und internationalen EZ genutzt und in der wissenschaftlichen Debatte aufgegriffen werden.

#### Idealtypische Beschreibung der Wirkweise

Die Evaluierungen des DEval werden geschätzt und in der deutschen EZ verbreitet (vgl. Outcomes 1, 2, 4, 5). Aufgrund deren wahrgenommener Qualität und hoher Sichtbarkeit dienen die in DEval-Evaluierungen verwendeten Designs und Methoden als gute Beispiele für deutsche und internationale EZ-Organisationen und fördern die Verbreitung von geeigneten Designs und Methoden.

#### Fragestellungen für die Ausgangserhebung

Aus der idealtypischen Beschreibung der angestrebten Wirkungen lassen sich folgende Fragen für die Baseline ableiten:

- Welche Formen von Evaluierungen werden durchgeführt?
- Welche Designs und Methoden werden in Instrumenten-, Länder-, Portfolio- und Sektorevaluierungen angewandt?
- Inwiefern entsprechen Instrumenten-, Länder-, Portfolio- und Sektorevaluierungen etablierten Qualitätsstandards?
- Wie und durch wen werden innovative Designs/ Methoden entwickelt und verbreitet?
- Wie und durch wen werden gute Beispiele erarbeitet und verbreitet?

#### Beschreibung der Indikatoren

Für die Ausgangserhebung wurde analysiert, welche Evaluierungsmethoden und -designs in Evaluierungen der EZ-Organisationen vor Gründung des DEval genutzt wurden. Überdies wurde ermittelt, inwiefern Evaluierungen etablierten Qualitätsstandards entsprechen (vgl. Tabelle 12, Deskriptoren 6 bis 11). Als Referenzzeitraum gelten die Jahre 2009 bis 2012 vor der Arbeitsaufnahme des DEval. Anders als bei vorangegangenen Outcomes werden hier nicht die strategischen Evaluierungen des Evaluierungsreferats des BMZ betrachtet. Stattdessen werden strategische oder projektübergreifende Evaluierungen (Instrumenten-, Länderprogramm-, Portfolio- und Sektorevaluierungen) der EZ-O als Referenzgröße genommen, um einen Überblick zu den in der deutschen EZ verwendeten Evaluierungsmethoden und -designs zu erhalten. Zudem wurde untersucht, wer innovative Designs und Methoden sowie gute Beispiele entwickelt und verbreitet (vgl. Tabelle 12, Indikatoren 1 bis 5).

Tabelle 12: Indikatoren und Deskriptoren für Outcome 9

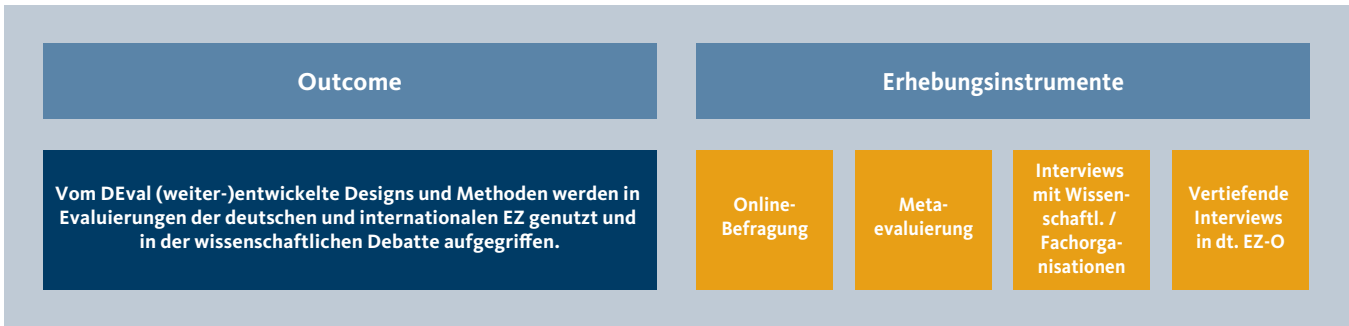
Nr.	Indikatoren	Nr.	Deskriptoren
1	Organisationen/ Personen, die von EZ-O als Entwickler und Verbreiter von innovativen Designs und Methoden wahrgenommen werden	6	Art und Darstellung der methodischen Vorgehensweise
2	Organisationen/ Personen, die von EZ-O als Entwickler und Verbreiter von guten Beispielen wahrgenommen werden	7	Art des Evaluierungsdesigns
3	Veranstaltungen/ Weiterbildungen, die von EZ-O besucht werden, um innovative Designs und Methoden bzw. gute Beispiele zu erlernen	8	Auswahl der Erhebungsmethoden
4	Publikationen (z.B. Evaluierungsberichte), die von EZ-O als Quelle für innovative Designs und Methoden bzw. gute Beispiele genutzt werden	9	Art der Triangulation
5	Organisationen/ Personen, die von nationalen und internationalen Expertinnen und Experten als Entwickler und Verbreiter innovativer Designs und Methoden bzw. guter Beispiele wahrgenommen werden	10	Systematik der Berichtslegung
		11	Formulierung der Handlungsempfehlungen

Beschreibung der Erhebungsmethodik

Es wurde analysiert, welche Evaluierungsmethoden und -designs vor der Gründung des DEval in strategischen oder projektübergreifenden Evaluierungen der deutschen EZ-Organisationen genutzt wurden und inwiefern die Evaluierungen etablierten Qualitätsstandards entsprechen. Zu diesem Zweck wurde eine Stichprobe von 45 Evaluierungsberichten deutscher EZ-O gezogen und in einer Metaevaluierung

untersucht (vgl. Tabelle 12, Indikatoren 6 bis 11). Zudem wurden sowohl in der Online-Befragung als auch in den vertiefenden Interviews die EZ-O nach Entwicklern und Verbreitern von Methoden, Designs und guten Beispielen der nationalen und internationalen Evaluierungspraxis in der EZ befragt. Darüber hinaus wurden zu diesem Thema (inter-)nationale Expertinnen und Experten bzw. Organisationen interviewt (vgl. Tabelle 12, Indikatoren 1 bis 5; vgl. Abbildung 9).

Abbildung 9: Methodisches Vorgehen für Outcome 9



Beschreibung der Baseline-Situation

Die im Rahmen der Metaevaluierung untersuchten Evaluierungsdesigns weisen eine überwiegend geringe methodische Bandbreite auf und basieren zum größten Teil auf der Durchführung von Dokumentenanalysen und Interviews. Aus der Untersuchung der Berichte wurde deutlich, dass Zuordnungen

der entsprechenden Datengrundlage zu untersuchten Fragestellungen sowie zu konstatierten Ergebnissen und Handlungsempfehlungen selten eindeutig nachvollziehbar sind. Eine Triangulation der Daten wird durchweg vorgenommen, zwischen verwendeten Methoden findet sie jedoch häufig nicht statt oder ist zumindest nicht nachvollziehbar. Bei knapp

einem Viertel der Evaluierungen sind Evaluierende aus der entsprechenden Projekt- oder Programmregion an der Durchführung beteiligt. Auf die OECD DAC-Kriterien wird bei gut der Hälfte der Evaluierungen Bezug genommen. Das zusätzliche Kriterium „Kohärenz, Komplementarität und Koordination“ des BMZ wird hingegen nur sehr selten (bei 8 Prozent) behandelt, wobei es für die bilaterale staatliche EZ, aber nicht für ZGO verpflichtend ist.

In den Experteninterviews wurde zudem angeführt, dass in der deutschen EZ bis zur Jahrtausendwende ein gewisser Vorbehalt gegenüber quantitativen Methoden vorherrschte und rigorose Methoden nach wie vor im internationalen Vergleich weitaus kritischer gesehen werden. Es verbreite sich aber auch die Sichtweise, dass ein der Evaluierungsfragestellung angemessener Methodenmix Anwendung finden sollte.<sup>20</sup>

Die Auswertung der Online-Befragung zeigt, dass ein methodischer Austausch v.a. über fachspezifische Netzwerke (DeGEval-Tagungen, Jahrestreffen der Evaluierungseinheiten, VENRO-AG Wirkungsbeobachtung) stattfindet. Als Entwickler und Verbreiter innovativer Designs und Methoden sowie guter Beispiele gelten vor allem CEval, DeGEval, GIZ und das BMZ. Eine Differenzierung zwischen Entwicklern und Verbreitern wird in der Regel nicht getroffen. Zudem werden von den EZ-O nur selten internationale Akteure angeführt. Diese Angaben bestätigten sich auch in den mündlichen Interviews mit den EZ-Organisationen. In den Experteninterviews wurden neben Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie Universitäten auch internationale Organisationen wie ICAI, EES, AES, AfrEA und die Weltbank genannt. Ferner wurden die eingeschränkten Möglichkeiten zur Aus- und Fortbildung im Bereich Evaluierung und die geringe internationale Präsenz deutscher EZ-Organisationen angemerkt.

<sup>20</sup> vgl. hierzu auch Neubert, S., Mack, D. und Roxin, H. (2014) sowie BMZ (2009)

**Tabelle 13: Baseline für Outcome 9**

Nr.	Indikatoren		
1	Organisationen/ Personen, die von EZ-O als Entwickler und Verbreiter von innovativen Designs und Methoden wahrgenommen werden	CEval	21
		GIZ	16
		DeGEval	15
		BMZ	10
		DEval	10
		DFID	7
		VENRO	5
		AEA	4
		Michael Quinn Patton	4
		Weltbank	4
		(Quelle: Online-Befragung; Mehrfacheingabe, n=157. Aufgeführt sind Angaben, die vier oder mehr Nennungen erhalten haben)	
		2	Organisationen/ Personen, die von EZ-O als Entwickler und Verbreiter von guten Beispielen wahrgenommen werden
DeGEval	15		
GIZ	13		
BMZ	13		
DEval	6		
ALNAP	6		
DFID	5		
VENRO	5		
Weltbank	5		
ODI	4		
(Quelle: Online-Befragung; Mehrfacheingabe, n=154. Aufgeführt sind Angaben, die vier oder mehr Nennungen erhalten haben)			
3	Veranstaltungen/ Weiterbildungen, die von EZ-O besucht werden, um innovative Designs und Methoden bzw. gute Beispiele zu erlernen		
		Jahrestreffen der EZ-Evaluierungseinheiten	9
		FEEZ	7
		VENRO-AG Wirkungsbeobachtung	6
		NADEL	5
		Interner Austausch/ Schulungen	4
		Treffen der Evaluierungseinheiten der Politischen Stiftungen	4
		(Quelle: Online-Befragung; Mehrfacheingabe, n=87. Aufgeführt sind Angaben, die vier oder mehr Nennungen erhalten haben)	

Nr.	Indikatoren		
4	Publikationen (z.B. Evaluierungsberichte), die von EZ-O als Quelle für innovative Designs und Methoden bzw. gute Beispiele genutzt werden	Zeitschrift für Evaluation	10
		Patton, Michael: Developmental Evaluation	5
		Evaluierungsberichte (der eigenen oder anderer Organisationen)	4
		(Quelle: Online-Befragung; Mehrfacheingabe, n=79. Aufgeführt sind Angaben, die vier oder mehr Nennungen erhalten haben)	
5	Organisationen/ Personen, die von nationalen und internationalen Expertinnen und Experten als Entwickler und Verbreiter innovativer Designs und Methoden bzw. guter Beispiele wahrgenommen werden	Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler (bspw. P. Rogers, H. White)	10
		Lehrstühle/ Universitäten (4 deutsche, 2 niederländische)	6
		DIE	3
		ICAI	3
		(Quelle: Experteninterviews; n=56. Aufgeführt sind Angaben, die drei oder mehr Nennungen erhalten haben)	
Nr.	Deskriptoren		
6	Art und Darstellung der methodischen Vorgehensweise	Eine transparente und durchgängig nachvollziehbare Darstellung der angewandten Methodik ist häufig nicht gegeben. Zwar wird größtenteils das methodische Vorgehen zumindest in Grundzügen beschrieben (bei 84 Prozent der untersuchten Berichte), eine detaillierte Darstellung der Erhebungs- und Auswertungsmethoden findet sich jedoch nur bei gut einem Drittel der Fälle. Zudem wird nur selten eine Thematisierung der Vor- und Nachteile angewandter Methoden vorgenommen (bei 16 Prozent). Explizit formulierte Wirkungshypothesen sowie nach SMART-Kriterien formulierte Indikatoren finden sich jeweils bei knapp einem Drittel der Evaluierungen.	
7	Art des Evaluierungsdesigns	Knapp zwei Drittel der Evaluierungen (62 Prozent) bedienen sich eines <i>single-method designs</i> , insofern ausschließlich qualitative Daten erhoben werden. Als robuster geltende <i>mixed-method designs</i> werden dementsprechend bei mindestens einem Drittel der untersuchten Evaluierungen angewandt. Der Einbezug von Kontroll- oder Vergleichsgruppen in das Untersuchungsdesign wird nur äußerst selten vorgenommen (7 Prozent).	
8	Auswahl der Erhebungsmethoden	Bei einem Großteil der untersuchten Evaluierungen werden mindestens zwei Datenerhebungsmethoden eingesetzt (82 Prozent). Meist werden Dokumentenanalysen (89 Prozent) und Interviews <sup>21</sup> durchgeführt (87 Prozent); rund die Hälfte der Berichte (51 Prozent) stützt sich ausschließlich auf eine oder die Kombination dieser beiden Methoden. Auf Beobachtungen, bspw. im Zuge von <i>field visits</i> oder der Teilnahme an Veranstaltungen, wird in 40 Prozent der Evaluierungen verwiesen, schriftliche Fragebögen werden bei knapp einem Drittel genutzt (31 Prozent). Ferner wurden im Zuge der Datenerhebung bei knapp einem Fünftel der Evaluierungen (18 Prozent) partizipative Methoden <sup>22</sup> eingesetzt.	
9	Art der Triangulation	Eine Datentriangulation wurde ausnahmslos vorgenommen (zumeist mittels der Durchführung mehrerer Interviews). Eine Methodentriangulation war in 38 Prozent der Fälle nachvollziehbar. Was die Forschertriangulation betrifft, so wurden gut die Hälfte der Evaluierungen nur von einer Person durchgeführt, bei knapp einem Viertel waren Durchführende aus der Projekt- oder Programmregion beteiligt.	
10	Systematik der Berichtslegung	Zwei Drittel der Berichte sind analytisch klar aufbereitet, insofern eine klare Trennung zwischen Beschreibung, Analyse, Bewertung und Empfehlungen erfolgt. Bei gut der Hälfte sind die methodischen Quellen der Informationen jedoch nicht durchgängig nachvollziehbar. Die Ziele der Evaluierungen werden in der Regel (93 Prozent) explizit benannt. Bei den Evaluierungen, deren ToR mit dokumentierten Fragestellungen vorlagen, war bei knapp zwei Drittel nicht ersichtlich, anhand welcher Datenerhebung einzelne Untersuchungsfragen beantwortet wurden. Bei gut einem Viertel werden zudem nicht alle Fragen aus den ToR beantwortet oder deren Beantwortung ist nicht nachvollziehbar. Auf OECD DAC-Kriterien wird in gut der Hälfte der Berichte Bezug genommen. Das zusätzliche Kriterium „Kohärenz, Komplementarität und Koordination“ des BMZ wird hingegen nur sehr selten (bei 8 Prozent) behandelt, wobei es für die bilaterale staatliche EZ, aber nicht für ZGO verpflichtend ist. Querschnittsthemen wurden in 40 Prozent der Fälle aufgegriffen.	
11	Formulierung der Handlungsempfehlungen	Bei rund zwei Dritteln der Evaluierungen werden Ziel oder Zweck der Empfehlungen eindeutig benannt. In ebenso vielen Fällen ist deren Umsetzung auch gut messbar und ihre Realisierbarkeit inhaltlich abgesichert. Projektübergreifende Empfehlungen werden in knapp der Hälfte der Berichte ausgesprochen.	

<sup>21</sup> In Form von (mündlichen) Einzelgesprächen oder Gruppendiskussionen.

<sup>22</sup> Als partizipativ wurden jene Methoden bewertet, die eine aktive Einbeziehung von Projektbeteiligten oder Zielgruppen in den Prozess der Informationsgewinnung oder Entscheidungsfindung gewährleisten, beispielsweise die Durchführung einer SWOT-Analyse im Rahmen eines Workshops (vgl. BMZ, 2009: 19; Caspari, A., 2006: 369; Weltbank, 2004: 16). Partizipative Methoden sind insofern nicht als eigenständige Erhebungsmethode zu verstehen, sondern stellen eine besondere Form der Durchführung klassischer sozialwissenschaftlicher Datenerhebungsmethoden dar.



### 3.10

#### Outcome 10: „Die Transparenz in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit ist erhöht.“

Transparenz ist eines der handlungsleitenden Prinzipien, auf denen das Leitbild des DEval aufbaut. Daher werden alle Evaluierungsberichte des DEval für die Öffentlichkeit frei zugänglich herausgebracht, sowohl in deutscher Sprache als auch ggf. in der UN-Sprache des jeweiligen Partnerlandes. Das Ziel ist es, durch eine konsequente Veröffentlichung der Evaluierungsergebnisse die Transparenz in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit zu erhöhen.

Gemäß dem Verständnis des Wirkungsgefüges wird dabei zwischen Transparenz und Rechenschaftslegung (vgl. Outcome 6; Kapitel 3.6) wie folgt unterschieden: Während unter Transparenz die Identifikation und Bekanntmachung von erfolgreichen und weniger erfolgreichen Ansätzen in der EZ auf Grundlage nachvollziehbarer und vergleichbarer Evaluierungsergebnisse verstanden wird, dient die Rechenschaftslegung vorrangig dazu, Parlament und Öffentlichkeit über den Einsatz öffentlicher Mittel zu informieren.

#### Idealtypische Beschreibung der Wirkweise

Mit der ausnahmslos frei zugänglichen Herausgabe und Verbreitung seiner Evaluierungen und deren Ergebnisse, fördert das DEval die Transparenz bezüglich der Wirtschaftlichkeit, Wirksamkeit und Nachhaltigkeit von Maßnahmen der deutschen EZ. Darüber hinaus dient diese konsequente Veröffentlichungspraxis als Orientierung für andere Akteure der EZ, die ihre Evaluierungsberichte in der Folge ebenfalls möglichst häufig zielgruppengerecht aufbereiten und vollständig veröffentlichen.

#### Fragestellungen für die Ausgangserhebung

Aus der idealtypischen Beschreibung der angestrebten Wirkungen lässt sich folgende Frage für die Baseline ableiten:

- Wie werden Evaluierungen und Evaluierungsergebnisse veröffentlicht?

#### Beschreibung der Indikatoren

In der Ausgangserhebung wird der Frage nachgegangen, wie die Veröffentlichungspraxis bei Evaluierungen und deren Ergebnissen in der deutschen EZ zum Zeitpunkt der Erhebung aussieht.<sup>23</sup> Referenzeinheit ist der Umgang mit Evaluierungsberichten in deutschen EZ-Organisationen, die sich an der Online-Befragung beteiligt haben.

<sup>23</sup> Wie Tabelle 14 zeigt wurden hierbei sehr detaillierte Angaben zur Veröffentlichungspraxis erhoben, wie bspw. Prozentanteile unterschiedlicher Veröffentlichungsformate (vgl. auch Anlage 3.5). Der Aufwand, die Teilnehmenden der Online-Befragung diese detaillierten Fragen für jedes Jahr des Vergleichszeitraums zu befragen, erschien im Verhältnis zum angestrebten Mehrwert nicht angemessen. Zudem ist anzunehmen, dass die Angaben sich auf Erfahrungswerte der teilnehmenden Personen beziehen.

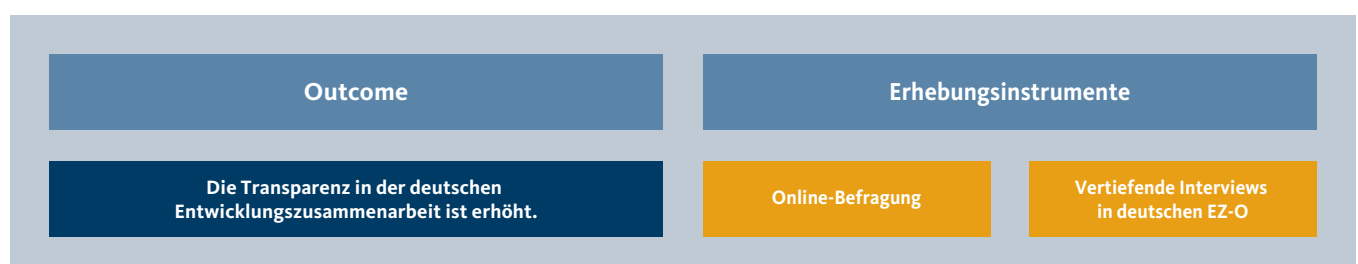
**Tabelle 14: Indikatoren für Outcome 10**

Nr.	Indikatoren
1	Anteil der EZ-O, die Evaluierungsberichte zumindest zum Teil veröffentlichen
2	Anteil der veröffentlichten Evaluierungsberichte, die unterschiedlichen Zielgruppen zugänglich gemacht werden
3	Anteil der EZ-O, die eine aktive Vermarktung der Evaluierungsergebnisse betreiben
4	Anteil der EZ-O, die Evaluierungsergebnisse international verbreiten (z.B. in Form von Präsentationen auf internationalen Konferenzen und Versenden der Ergebnisse)
5	Anteil der EZ-O, die Evaluierungsergebnisse zielgruppenspezifisch aufbereiten (z.B. durch Übersetzungen in die Landessprache)
6	Anteil der veröffentlichten Evaluierungsberichte, die entsprechend anerkannter Standards (z.B. nach DeGEval, OECD) publiziert werden
7	Anteil der veröffentlichten Evaluierungsberichte nach unterschiedlichen Veröffentlichungsformen bzw. welche Teile der Evaluierung publiziert werden
8	Anteil der veröffentlichten Evaluierungen für die Follow-up-Dokumente herausgebracht werden
9	Anteil der Evaluierungen, deren Ergebnisse beteiligten Akteuren vor Ort bei einem Debriefing vorgestellt werden

**Beschreibung der Erhebungsmethodik**

Für die Operationalisierung des Konzeptes Transparenz in der deutschen EZ wurde nicht nur der Umgang mit Evaluierungsergebnissen, sondern auch die Art und Weise sowie insbesondere die Vollständigkeit der Veröffentlichung

berücksichtigt. Um hierfür Kennzahlen zu erheben, wurde eine Online-Befragung von EZ-Organisationen durchgeführt und vertiefende Interviews bei jenen Organisationen durchgeführt, die an der „Systemprüfung“ beteiligt waren (vgl. Abbildung 10).

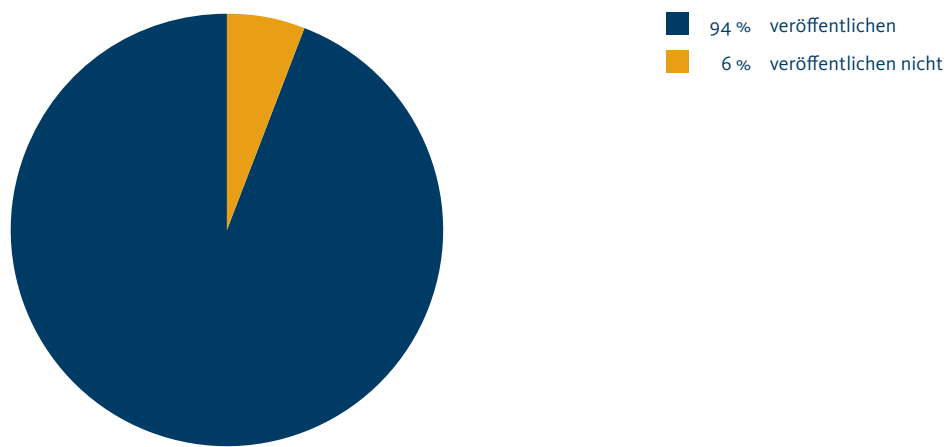
**Abbildung 10: Methodisches Vorgehen für Outcome 10****Beschreibung der Baseline-Situation**

Überwiegend werden Kurzberichte veröffentlicht. Vollständige Berichte (inkl. ToRs, Methodenteil, Erhebungsinstrumente) werden lediglich in Ausnahmefällen publiziert oder auf Nachfrage bereitgestellt. Einer vollständigen Veröffentlichung von Evaluierungen stehen nachvollziehbare Gründe entgegen, beispielsweise der Schutz von Partnern in Projektregionen sowie zu befürchtende finanzielle Einbußen bei stark

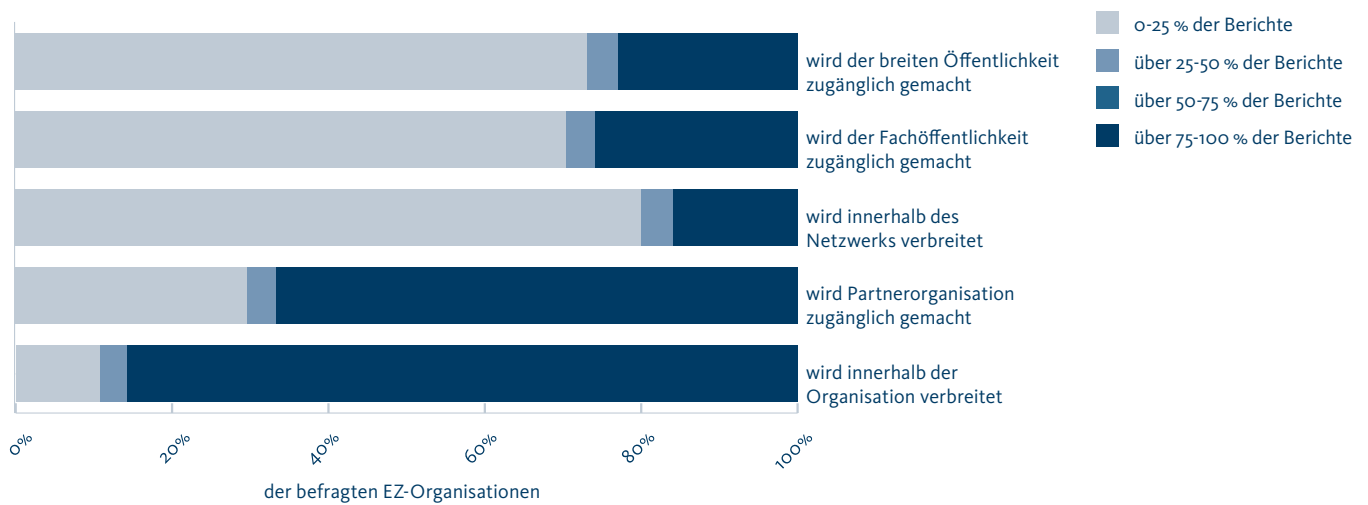
spendenabhängigen Organisationen. Eine Entscheidung darüber, ob bzw. in welcher Form Evaluierungen mit Partnern geteilt oder thematisiert werden, variiert stark und wird zumeist mit der jeweiligen Form der Kooperation begründet. Policy Briefs werden in der Regel nicht angefertigt. Zudem erhält das BMZ im Allgemeinen die Evaluierungsberichte, zumeist in Form einer Kurzfassung.

**Tabelle 15: Baseline für Outcome 10**

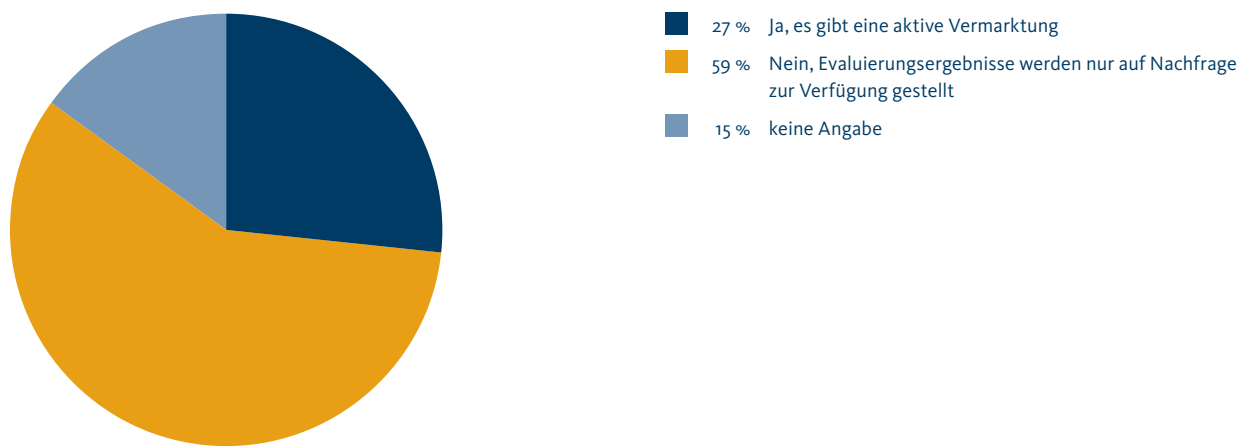
**Indikator 1: Anteil der EZ-O, die Evaluierungsberichte zumindest zum Teil veröffentlichen**



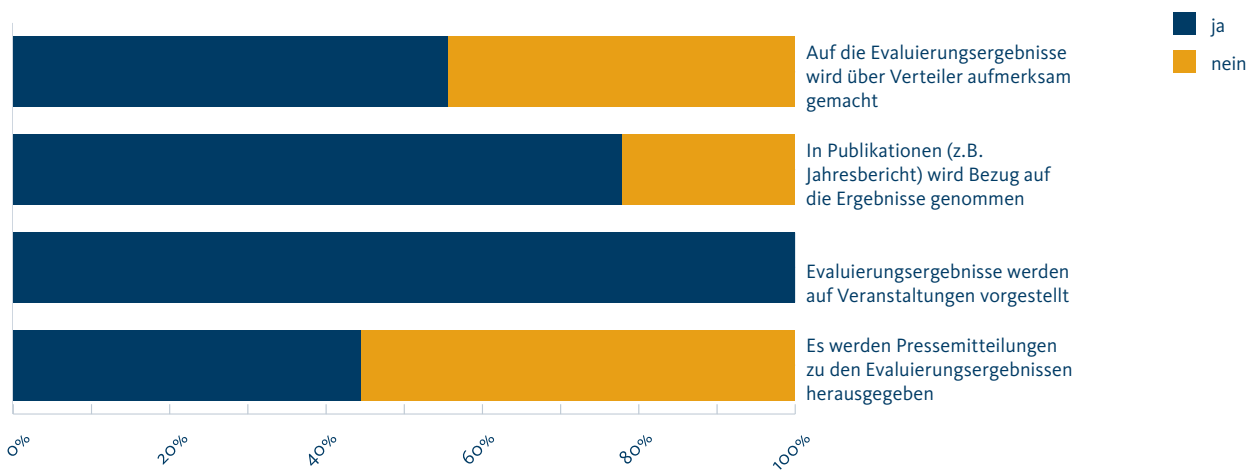
**Indikator 2: Anteil der veröffentlichten Evaluierungsberichte, die unterschiedlichen Zielgruppen zugänglich gemacht werden**



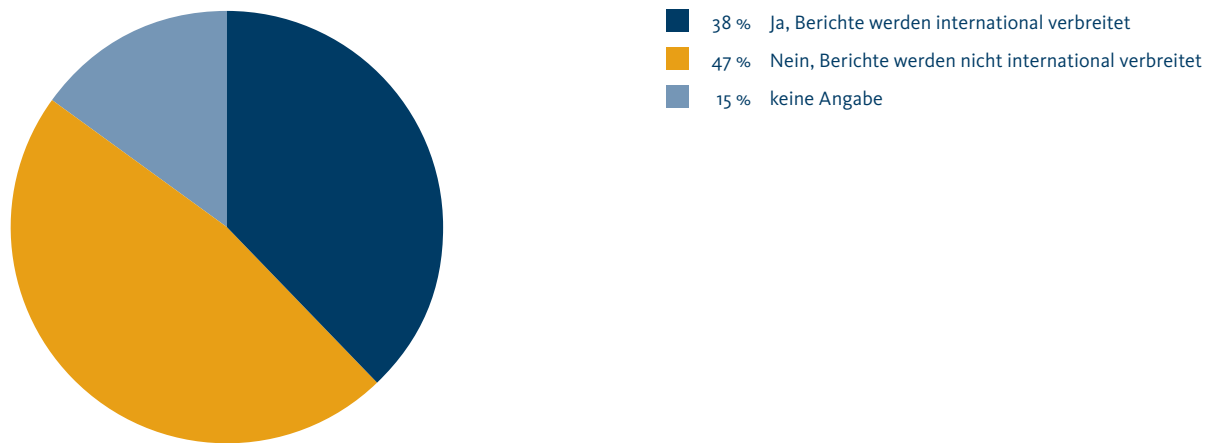
### Indikator 3: Anteil der EZ-O, die eine aktive Vermarktung der Evaluierungsergebnisse betreiben



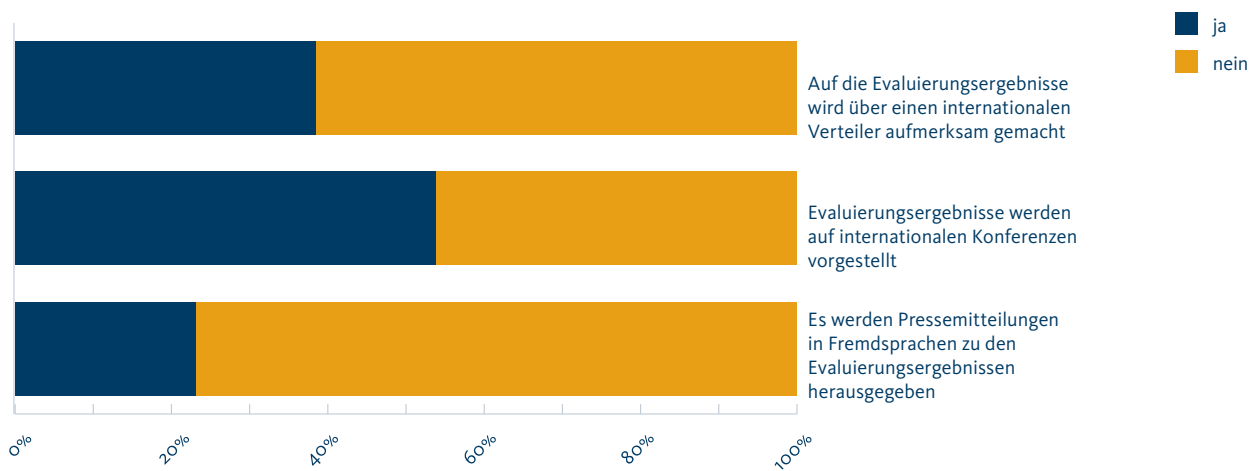
### Maßnahmen aktiver Vermarktung



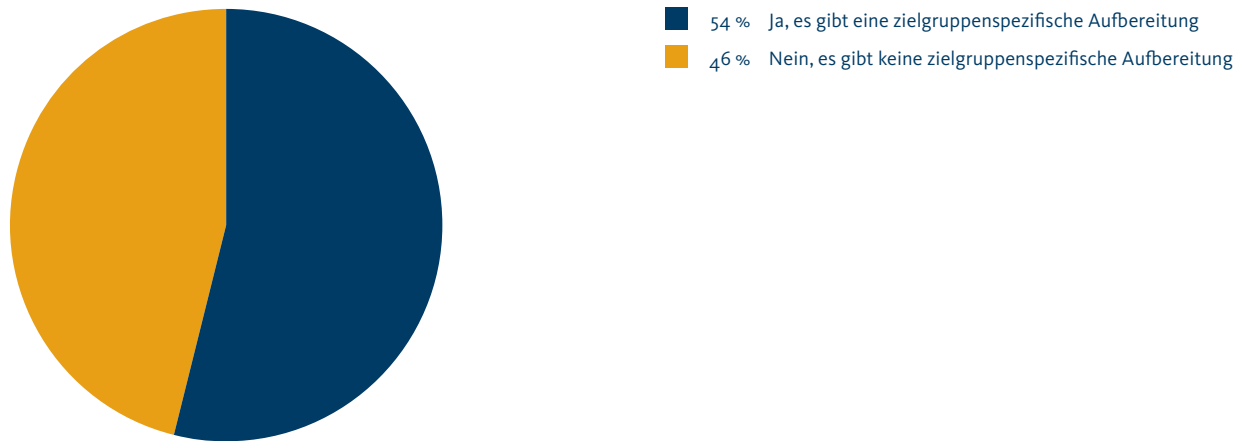
**Indikator 4: Anteil der EZ-O, die Evaluierungsergebnisse international verbreiten  
(z.B. in Form von Präsentationen auf internationalen Konferenzen und Versenden der Ergebnisse)**



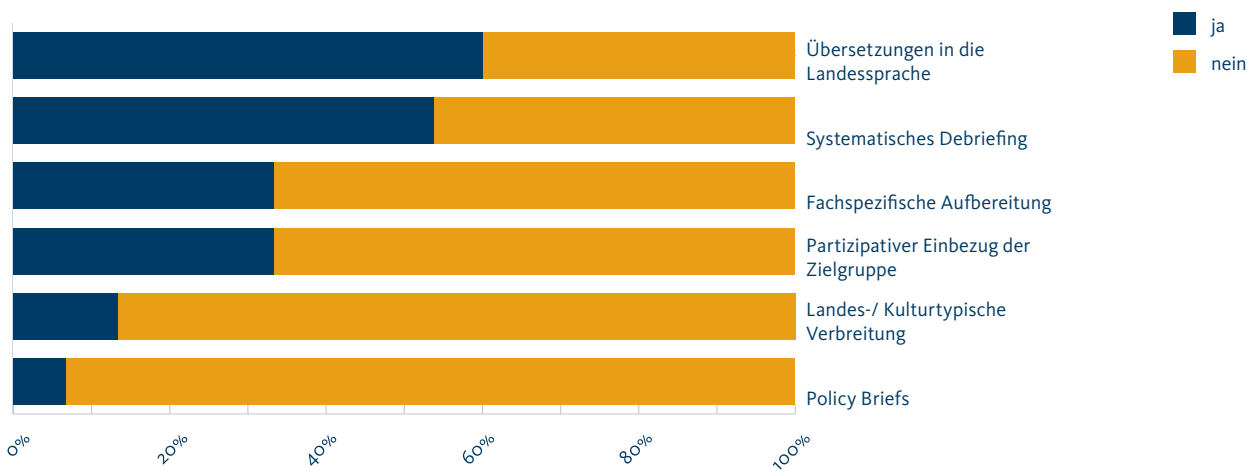
**Wege internationaler Verbreitung**



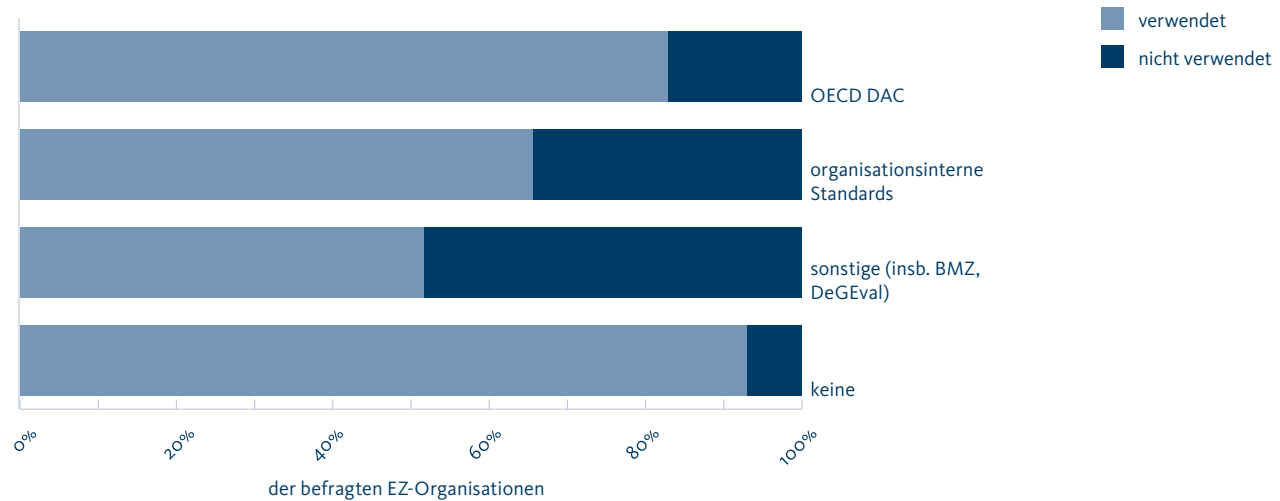
### Indikator 5: Anteil der EZ-O, die Evaluierungsergebnisse zielgruppenspezifisch aufbereiten (z.B. durch Übersetzungen in die Landessprache)



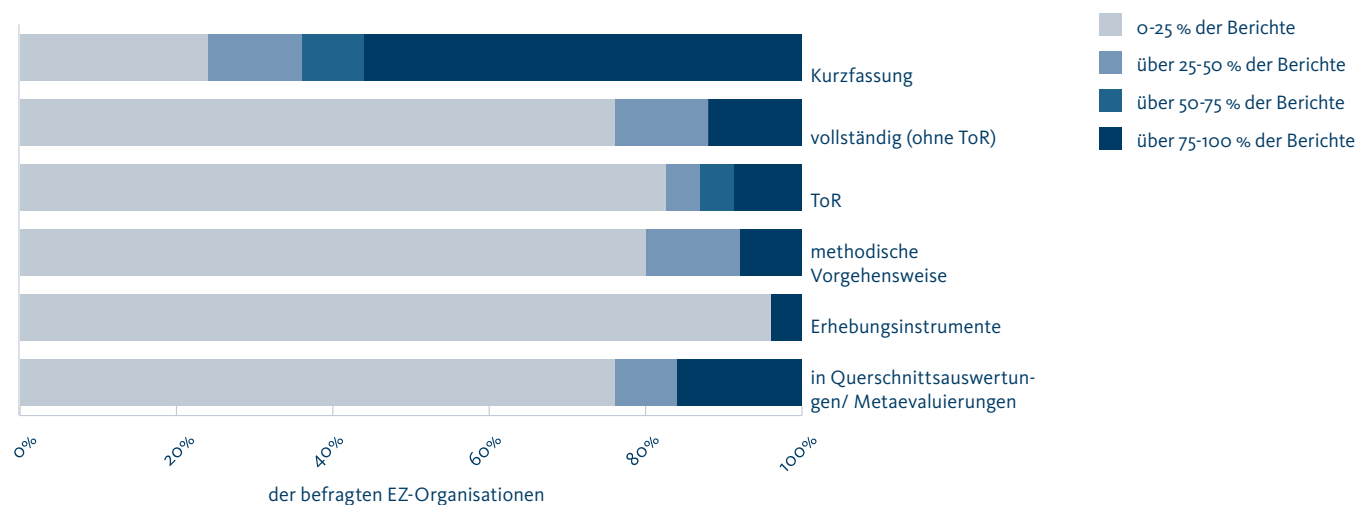
### Art der zielgruppenspezifischen Aufbereitung



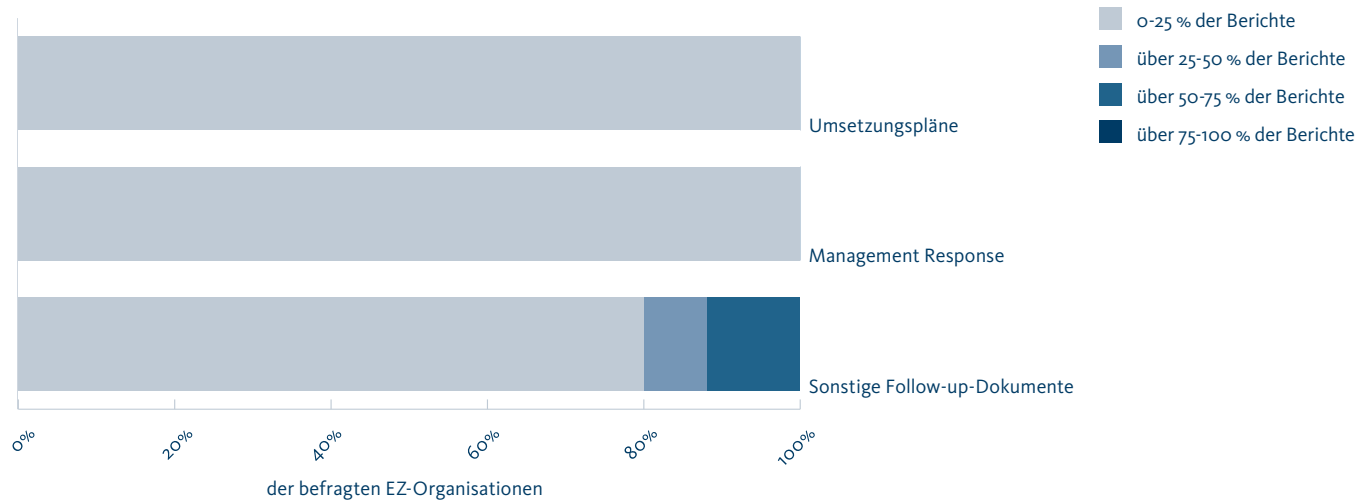
**Indikator 6: Anteil der veröffentlichten Evaluierungsberichte, die entsprechend anerkannter Standards (z.B. nach DeGEval, OECD) publiziert werden**



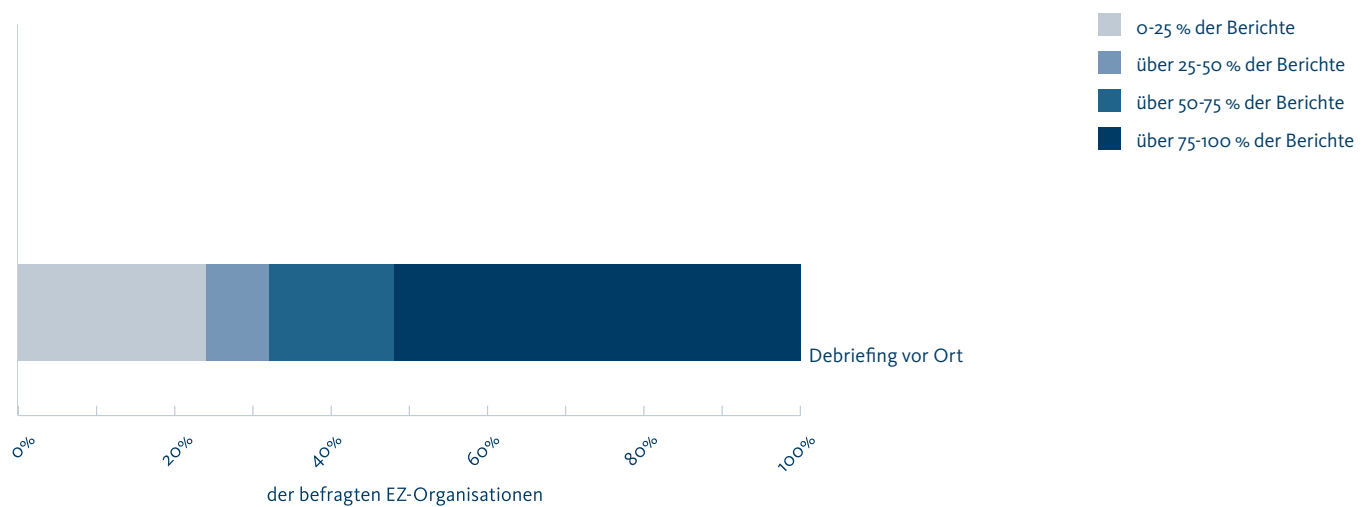
**Indikator 7: Anteil der veröffentlichten Evaluierungsberichte nach unterschiedlichen Veröffentlichungsformen bzw. welche Teile der Evaluierung publiziert werden**



### Indikator 8: Anteil der veröffentlichten Evaluierungen für die Follow-up-Dokumente herausgebracht werden



### Indikator 9: Anteil der Evaluierungen, deren Ergebnisse beteiligten Akteuren vor Ort bei einem Debriefing vorgestellt werden





# 4.

## ERHEBUNG ZUR WAHRNEHMUNG DES DEVAL

In der Ausgangserhebung des DEval wurde auch die Wahrnehmung des Instituts sowohl von den deutschen EZ-Organisationen als auch von seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern explorativ erhoben (vgl. Kap. 2.2.2).

Durch eine vergleichende Auswertung kann zwischen der externen und internen Wahrnehmung des DEval unterschieden werden und es ermöglicht dem DEval, Handlungsfelder für seine Strategieplanung zu identifizieren.

Das gewählte Befragungsdesign für den Untersuchungsaspekt „Wahrnehmung“ setzt den Ausgangspunkt für eine Längsschnitterhebung. Das Längsschnittsdesign erlaubt es zukünftig, auch Rückmeldungen zum DEval zu generieren, welche einen Vergleich mit bisherigen Ergebnissen erlauben und u.a. für die Öffentlichkeitsarbeit von Bedeutung sind.

## 4.1

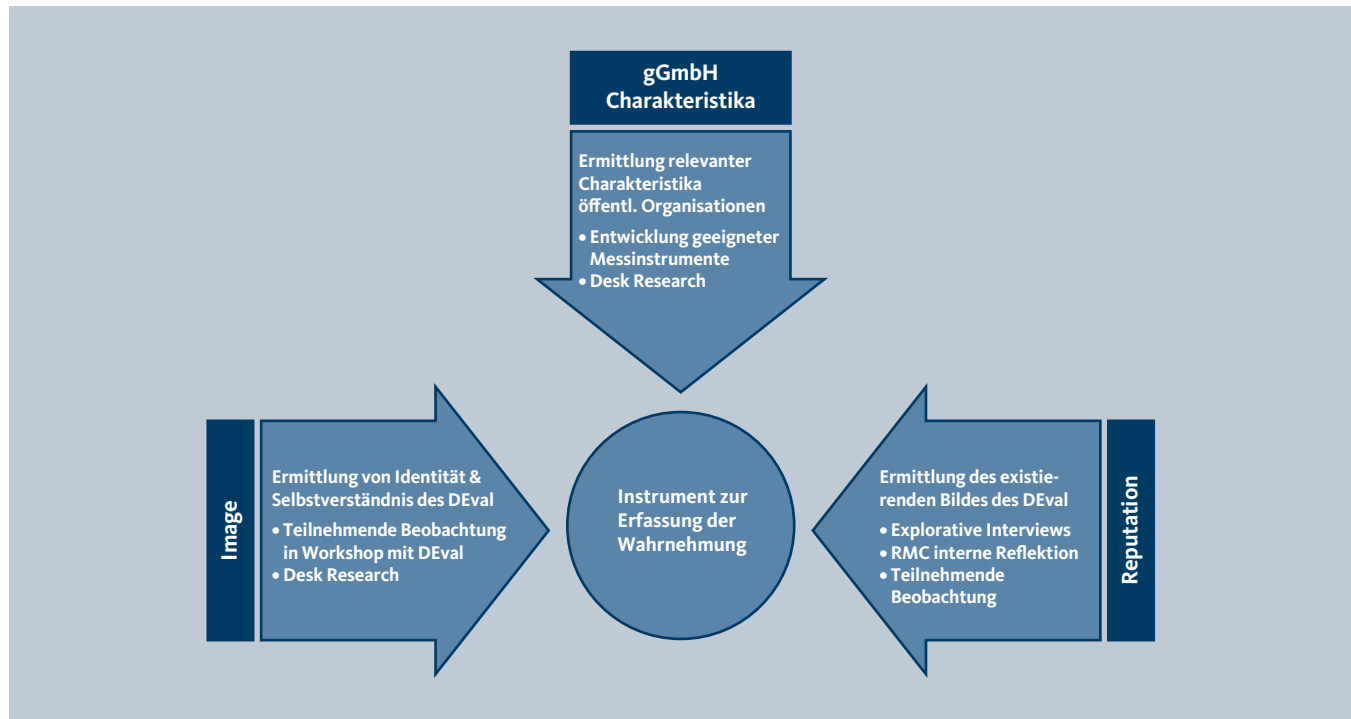
### Methodisches Vorgehen

Die Erhebung der Wahrnehmung des DEval erfolgt nach dem methodischen Ansatz des semantischen Differentials. Das semantische Differential ist ein Skalierungsverfahren, welches für eine standardisierte Erfassung von subjektiven Einstellungen zu Erhebungsobjekten und deren assoziative Bedeutungen verwendet werden kann. Das Verfahren des semantischen Differentials arbeitet mit geschlossenen Fragestellungen, die durch bipolare Ratingskalen strukturiert werden und deren Endpunkte meist Adjektiv-Gegensatzpaare sind. Die Befragten werden gebeten, intuitiv und ohne lange Reflektion die einzelnen Eigenschaftsaussagen zu bewerten (Probst, 2008).

In der Marktforschung gibt eine Reputationsmessung Antworten auf die Fragen, welche kollektive Wahrnehmung externe Wirtschaftsakteure, Kundinnen und Kunden gegenüber

einem Unternehmen haben und inwieweit das angestrebte Unternehmensimage erreicht wird (Fombrun und Van Riel, 1997). In Abgrenzung zur Reputation ist das (Selbst-)Image eines Unternehmens die Identität und das Selbstverständnis eines Unternehmens und wird somit von internen Akteuren bestimmt (Schwalbach, 2001). In einer Studie von Tirkkonen und Luomaaho (2011) wurde darüber hinaus aufgezeigt, dass zusätzlich die Charakteristika von öffentlichen Institutionen in der Wahrnehmungsmessung berücksichtigt werden müssen. Aus diesen Gründen bilden im Rahmen der Erhebung der Wahrnehmung des DEval die drei folgenden Perspektiven die Referenzgrößen des semantischen Differentials: Charakteristika von öffentlichen Organisationen, (Selbst-)Image und Reputation (vgl. Abbildung 11).

Abbildung 11: Semantisches Differential



Innerhalb jeder dieser Perspektiven sind aussagekräftige Adjektiv-Gegensatzpaare ermittelt und in einem Instrument zur Erfassung der Wahrnehmung des DEval zusammengeführt worden: Bei der Entwicklung des Fragebogens wurde auf etablierte Adjektiv-Gegensatzpaare zurückgegriffen (vgl. Luomaaho, 2007), welche die besonderen Charakteristika von öffentlichen Organisationen beschreiben. Die Betrachtung des (Selbst-)Image des DEval erfolgte auf zwei Ebenen: Es wurden das Leitbild und die Grundsätze des DEval<sup>24</sup> einbezogen, ebenso die Interpretation des Selbstverständnisses durch die Mitarbeitenden. Hierfür wurden im Rahmen eines Workshops mit den Mitarbeitenden der Ausgangserhebung zum DEval und seinem Umfeld sowie durch eine Dokumentenanalyse relevante Adjektiv-Gegensatzpaare ermittelt, die eine Beschreibung des übergeordneten Selbstverständnisses ermöglichen. Parallel wurden in den explorativen Interviews (vgl. Kapitel 2.2) Eigenschaftsaussagen gesammelt, die externe Akteure mit dem DEval verbinden (Reputation des DEval), um daraus Adjektiv-Gegensatzpaare zu generieren. Abschließend wurden die Ergebnisse der Erhebungen in den drei Referenzbereichen

ausgewertet und daraus Adjektiv-Gegensatzpaare entwickelt. Diese bilden die Befragungsmodule für die Wahrnehmungserfassung im Rahmen der Online-Befragung.

## 4.2 Auswertung

An der Befragung haben 23 Personen der 52 verschiedenen EZ-Organisationen teilgenommen. Da sich pro Organisation mehrere Personen beteiligen konnten, die Befragung aber anonym war, kann keine Aussage darüber getroffen werden, wie viele Personen sich aus den einzelnen Organisationen beteiligten. Zum Zeitpunkt der Erhebung waren am DEval 39 Personen beschäftigt, von denen 32 Personen an der Befragung teilnahmen (Rücklaufquote: 82,1 Prozent).

Die Auswertung des semantischen Differentials erfolgte über eine Faktorenanalyse, um verschiedene Dimensionen von Wahrnehmungen in Erfahrung zu bringen.<sup>25</sup> Als Ergebnis daraus sowie nach anschließender Diskussion werden folgende

<sup>24</sup> <http://www.deval.org/de/leitbild.html>

<sup>25</sup> Ziel hierbei ist, die Adjektiv-Gegensatzpaare mit Hilfe statistischer Berechnungen zu gruppieren, um die Interpretation der Ergebnisse zu vereinfachen.

vier Dimensionen unterschieden: Personal, Arbeitsweise, Philosophie und Haltung des DEval. In den folgenden Abschnitten werden die Ergebnisse der einzelnen Dimensionen, unterschieden nach Innen- und Außenwahrnehmung, dargestellt und signifikante Unterschiede aufgezeigt.

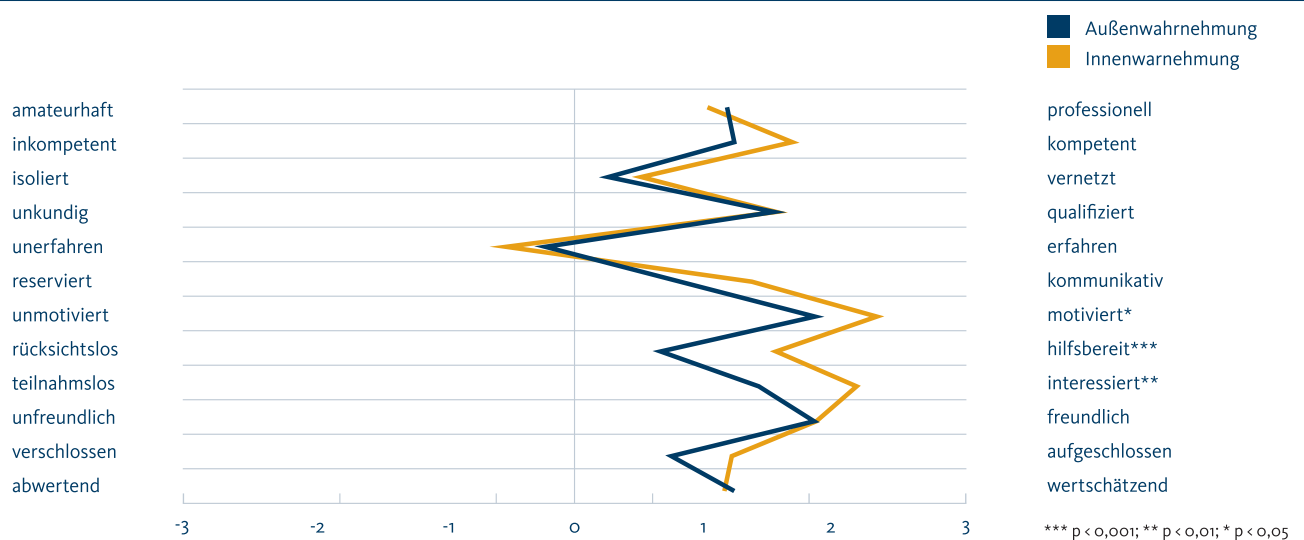
#### 4.2.1 Personal

In der Dimension „Personal“ wurden Adjektiv-Gegensatzpaare bewertet, die sich auf Eigenschaften beziehen, die den Mitarbeitenden des DEval zugeschrieben werden können (vgl. Abbildung 12). Es zeigt sich, dass Innen- und Außenwahrnehmung sich sehr ähneln und positiv ausfallen: Die Mitarbeitenden des DEval werden beispielsweise als professionell und qualifiziert

und im Kontakt mit anderen als freundlich und aufgeschlossen wahrgenommen. Es fällt auf, dass in der Außenwahrnehmung sowohl der Vernetzungsgrad als auch die Erfahrung des Personals etwas geringer eingeschätzt werden. Dieses Ergebnis kann auf die Neugründung des DEval zurückgeführt werden.

Signifikante Unterschiede in der Innen- und Außenwahrnehmung gibt es zum einen in der Bewertung der Motivation und zum anderen in der Bewertung der Hilfsbereitschaft. Beide Eigenschaften – insbesondere die Motivation – werden als hoch bewertet. Allerdings empfinden sich die Mitarbeitenden selbst als etwas motivierter und hilfsbereiter als dies von außen wahrgenommen wird.

Abbildung 12: Innen- und Außenwahrnehmung des Personals des DEval

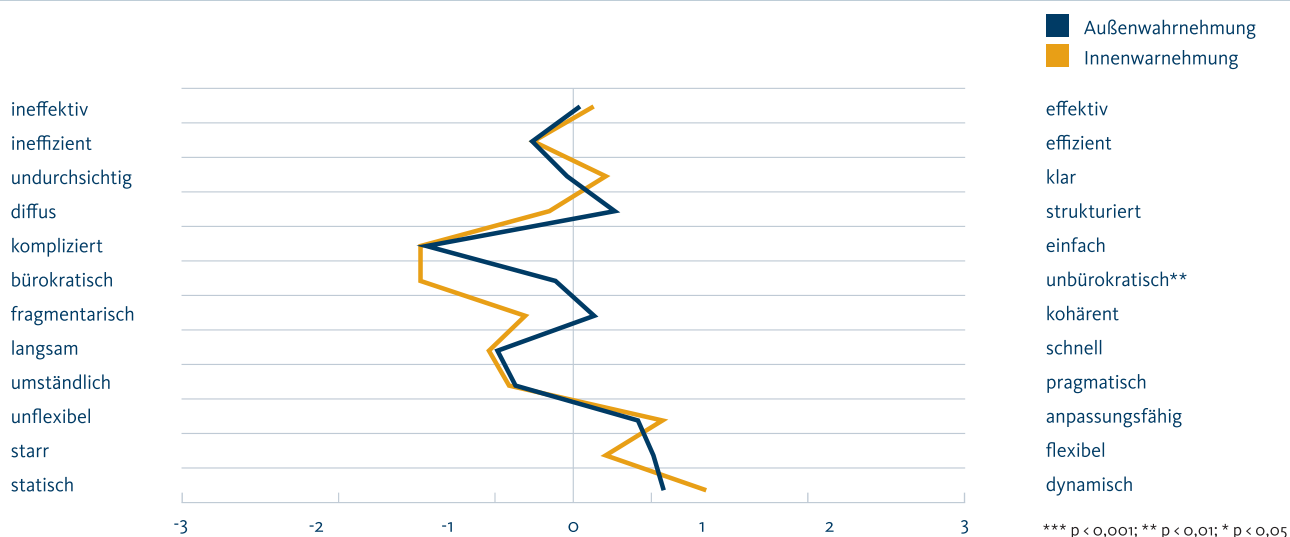


#### 4.2.2 Arbeitsweise

Wird die Arbeitsweise der Mitarbeitenden des DEval betrachtet, unterscheiden sich auch in dieser Dimension Innen- und Außenwahrnehmung kaum (vgl. Abbildung 13). Es fällt auf, dass die Arbeitsweise einerseits als eher langsam, umständlich und kompliziert wahrgenommen wird, andererseits wird sie auch als flexibel, anpassungsfähig und dynamisch empfunden. Dieses Ergebnis kann ebenfalls mit der Neugründung des Instituts erklärt werden: Prozesse und Strukturen für Arbeitsabläufe müssen noch etabliert werden, dennoch wird versucht, Herausforderungen flexibel zu begegnen.

Ein signifikanter Unterschied bei der Innen- und Außenwahrnehmung besteht in der Bewertung der Bürokratie: Mitarbeitende empfinden das DEval bürokratischer als Außenstehende. Auch dieser Umstand kann der Neugründung zugeschrieben werden: Da es noch wenig Routine mit der Umsetzung formalisierter Verfahren gibt, wird auch bei internen Abläufen besonders strikt auf Regeleinhaltung geachtet.

Abbildung 13: Innen- und Außenwahrnehmung der Arbeitsweise des DEval

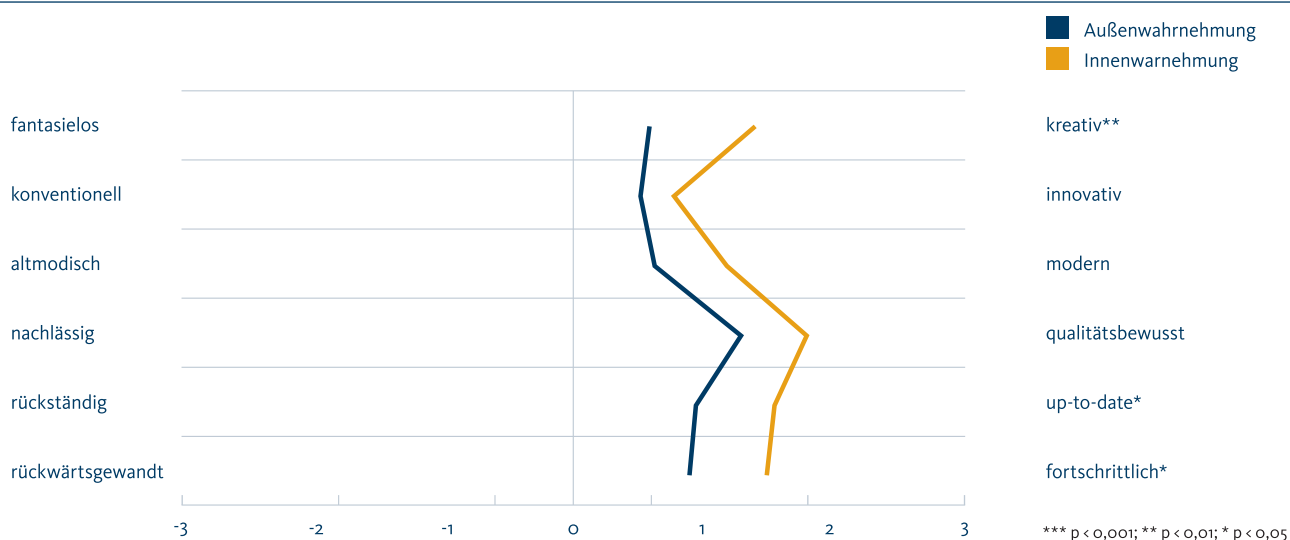


#### 4.2.3 Philosophie

Wird die Philosophie des Instituts betrachtet, dann wird deutlich, dass diese mit Adjektiven wie kreativ, modern,

qualitätsbewusst und fortschrittlich ausschließlich positiv besetzt ist. Interne und externe Bewertungen weisen in allen Fällen die gleiche Tendenz auf (vgl. Abbildung 14).

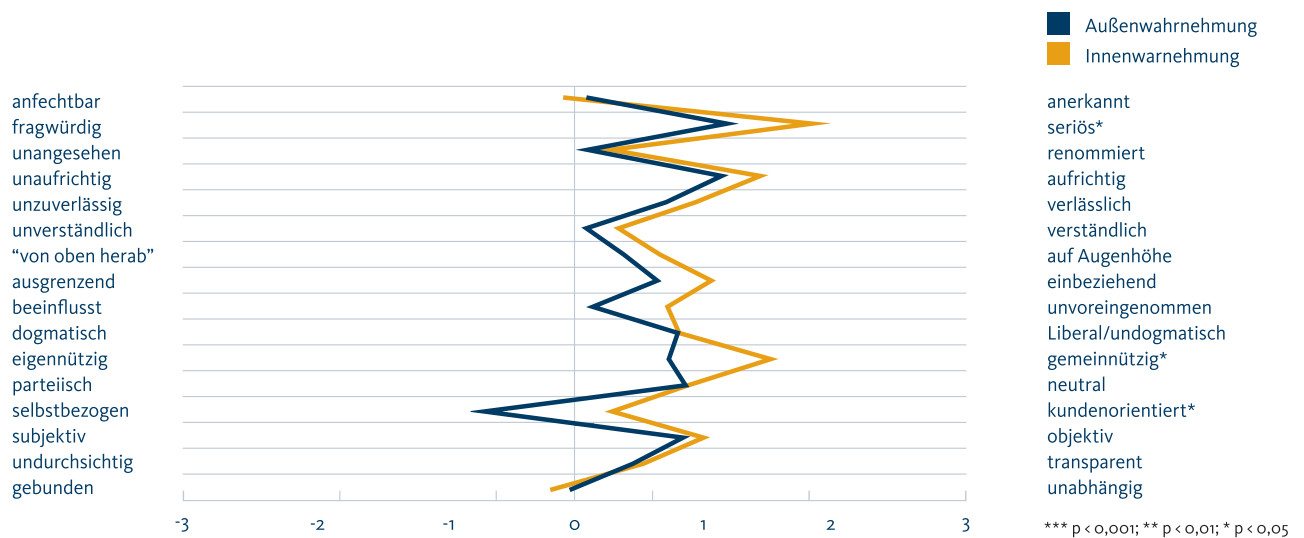
Abbildung 14: Innen- und Außenwahrnehmung der Philosophie des DEval



#### 4.2.4 Haltung des DEval

Ebenso wie die Philosophie wird die Haltung des DEval durchweg positiv wahrgenommen (vgl. Abbildung 15): Das DEval wird als aufrichtig, einbeziehend, gemeinnützig und

objektiv bewertet. Adjektive, die nicht direkt bei Neugründung zu erwarten sind, sondern einer gewissen zeitlichen Etablierung bedürfen, werden eher neutral bewertet. Dazu zählen z.B. „anerkannt“, „renommiert“ und „unabhängig“.

**Abbildung 15: Innen- und Außenwahrnehmung der Haltung des DEval**

Ein größerer Unterschied wird erkennbar, wenn das Gegensatzpaar „selbstbezogen – kundenorientiert“ betrachtet wird: Die Mitarbeitenden nehmen das DEval als kundenorientiert wahr, während die EZ-Organisationen es als leicht selbstbezogen empfinden. Dies kann dadurch bedingt sein, dass im Zuge der Aufbauphase viele personelle Ressourcen benötigt werden, um interne Prozesse und Abläufe festzulegen, wohingegen der Kontakt zu Personen von anderen EZ-Organisationen weniger stark ausgeprägt ist.

### 4.3 Zusammenfassung

Bei allen vier Dimensionen fällt hinsichtlich ihrer Bewertung zur Wahrnehmung des DEval auf, dass Innen- und Außenwahrnehmung des DEval ähnlich ausfallen. Dies spricht dafür, dass das Selbstverständnis des DEval von externen Akteuren wie intendiert verstanden wird.

Die Mitarbeitenden des DEval werden z.B. als professionell und freundlich und die Philosophie des Instituts als qualitätsbewusst und fortschrittlich wahrgenommen. Darüber hinaus gibt es Eigenschaften, die einem neugegründeten Institut nicht von Beginn an zugeschrieben werden können, und für die es Zeit bedarf, um diese zu „erarbeiten“. Dazu zählt, dass die Vernetzung des Instituts, sein Renommee und die Erfahrung

der Mitarbeitenden noch weiter ausgebaut werden können. In diesem Zusammenhang sind auch Bewertungen zu nennen, die sich auf die Arbeitsweise des Instituts beziehen: Aufgrund der Tatsache, dass strukturelle Abläufe und Verfahren noch weiter etabliert werden müssen, werden sie z.T. als kompliziert und bürokratisch empfunden.

Insgesamt wird sowohl durch interne als auch externe Bewertung deutlich, dass vornehmlich positiv besetzte Attribute ausgewählt wurden.

5.

FAZIT UND  
AUSBLICK

**D**iese Studie hat die Ausgangslage des DEval für seine selbstgesteckten Ziele erfasst – zunächst, um eine spätere Wirkungsbeurteilung der Arbeit des Instituts vornehmen zu können. Darüber hinaus sollten die Ergebnisse aber auch in die weitere strategische Planung und Ausrichtung des Instituts einfließen, indem sie Informationen zu relevanten Rahmenbedingungen bieten. Dieser Diskussionsprozess wurde bereits vor Fertigstellung dieses Berichts angestoßen: Die Ergebnisse wurden innerhalb des Instituts, in seinem Beirat sowie mit beteiligten EZ-Organisationen im Rahmen eines Abschlussworkshops intensiv diskutiert. Für die Ziele, die sich das DEval gesetzt hat, ergibt sich zusammenfassend die folgende Ausgangslage:

Als erstes Ziel wird angestrebt, dass die Ergebnisse der DEval-Evaluierungen in die Planung und Steuerung des BMZ eingehen (vgl. Kapitel 3.1): Referenzeinheit sind sieben strategische Evaluierungen, die vom Evaluierungsreferat des BMZ im Vergleichszeitraum durchgeführt wurden. Diese Evaluierungen wurden alle von den Fachreferaten wahrgenommen, diskutiert und reflektiert. Während die Leitung des BMZ über alle Evaluierungen zumindest informiert wurde, führten drei von sieben Evaluierungen zu Diskussionsprozessen auf dieser Ebene. In fünf von sieben Evaluierungen wurden die Ergebnisse zu Steuerungsentscheidungen bei den untersuchten Instrumenten oder Programmen genutzt, teilweise führten sie sogar zu umfassenden Anpassungen. Ob und in welchem Umfang eine Evaluierung genutzt wurde und bei der Steuerung von Programmen und Prozessen hilfreich war, hängt u.a. von der Nachfrage für die Evaluierung ab und ob die zuständigen Referate den Evaluierungsprozess eng begleiteten, so dass passgenaue Informationen für die Nutzung seitens des BMZ vorlagen.

Ein weiteres Ziel des DEval ist die Nutzung seiner Evaluationsergebnisse von deutschen EZ-O (vgl. Kapitel 3.2): Mit nur einer Ausnahme führten alle Evaluierungen des BMZ-Evaluierungsreferates im Untersuchungszeitraum zu Reflexionsprozessen in den EZ-Organisationen. In vier dieser Evaluierungen waren die EZ-O an konzeptionellen bzw. instrumentellen Veränderungen beteiligt. Waren die Organisationen nicht von den Evaluierungen betroffen, konnte festgestellt werden, dass eine Auseinandersetzung mit den Evaluierungen nur erfolgte,

wenn neben der strategischen Ebene auch Informationen für die Implementierung enthalten waren.

Als drittes Ziel hat sich das DEval gesetzt, Kooperationen im Bereich Evaluierung einzugehen: Das BMZ ist im Vergleichszeitraum Kooperationen im Bereich der nationalen und internationalen Evaluierungen eingegangen. Sein Evaluierungsreferat war für die Durchführung von Gemeinschaftsevaluierungen mit anderen Gebern zuständig, wobei es keine führende Funktion übernommen hat. Es war überdies bisher in verschiedene Kooperationen sowie internationale Evaluierungsnetzwerke eingebunden und leitete die deutsche EZ in Evaluierungsfragen an. Es zeigte sich, dass die Aufgabenteilung zwischen dem Evaluierungsreferat des BMZ und DEval in Bezug auf Kooperationen noch abschließend zu klären ist.

Das vierte Ziel des DEval ist, dass seine Ergebnisse im AwZ und in parlamentarischen Debatten aufgegriffen und diskutiert werden. Anhand der vorgenommenen Daten- und Dokumentenanalyse konnte dies für die strategischen Evaluierungen des Vergleichszeitraums nicht abschließend erhoben werden, da nicht alle internen Vorgänge veröffentlicht wurden. Die Gespräche im BMZ ergaben, dass sich der AwZ in mindestens drei Fällen mit den Evaluierungen befasste. Darüber hinaus fand in mindestens zwei weiteren Fällen eine schriftliche Unterrichtung des AwZ statt. Somit war der AwZ laut diesen Angaben zumindest über fünf (von sieben) Evaluierungen informiert, was die Vermutung nahelegt, dass die Ergebnisse der strategischen Evaluierungen des BMZ-Evaluierungsreferates in der Regel zumindest zur Kenntnis genommen wurden.

Zu dem Ziel, eine öffentliche Diskussion der Evaluationsergebnisse des DEval zu erreichen, wurde keine Baseline erhoben, da die Untersuchung einen erheblichen finanziellen Mehraufwand mit sich gebracht hätte.

Ein weiteres Ziel des DEval ist es, die Rechenschaftslegung in der deutschen EZ zu erhöhen. Rechenschaftslegung wurde anhand des finanziellen und des inhaltlichen Deckungsgrades erhoben: Für jedes Jahr des Vergleichszeitraums von 2009 bis 2012 wurden die Ausgaben für die evaluierten Instrumente und Programme im Veröffentlichungsjahr der Evaluierungsberichte summiert, um das durch strategische Evaluierungen



abgedeckte Portfolio zu bestimmen. Dieses wurde ins Verhältnis zu den BMZ-Ausgaben für bilaterale und nicht-staatliche EZ gesetzt. Der finanzielle Deckungsgrad belief sich somit im Erhebungszeitraum von 2009 bis 2012 auf 2,9 Prozent. Unter Ausschluss des Jahres 2012, in dem das Evaluierungsreferat des BMZ aufgrund der Gründung des DEval keine eigenen Evaluierungen mehr durchführte, erhöht sich der Wert auf 3,9 Prozent. Die Ressourcenausstattung, im Sinne des Anteils der Ausgaben für Beobachtung und Überprüfung der deutschen EZ am BMZ-Haushalt für bilaterale und nicht-staatliche EZ, lag für die Jahre 2009 bis 2012 bei 0,04 Prozent. Diese Angaben sind jedoch lediglich als Annäherungswerte zu verstehen und berücksichtigen weder internationale Gemeinschaftsevaluierungen im Untersuchungszeitraum noch die politische Bedeutung der evaluierten Programme. Sektor- und Länderprogrammevaluierungen wurden im Untersuchungszeitraum nicht durchgeführt.

Zu dem Ziel, dass die Evaluierungsexpertise des DEval nachgefragt wird, wurde ebenso keine Baseline erhoben wie zu dem Ziel, dass das DEval auch Kooperationen bei der Publikation von Ergebnissen eingeht: Da Methodenforschung keine primäre Aufgabe des BMZ-Evaluierungsreferats war, fehlte eine angemessene Referenzeinheit.

Das neunte Ziel setzt sich damit auseinander, dass DEval Methoden (weiter-)entwickelt und diese von (inter-)nationalen Akteuren in der deutschen EZ sowie der wissenschaftlichen Debatte aufgegriffen werden. Referenzeinheit für die in (strategischen) Evaluierungen angewandten Methoden sind solche, die in Berichten (strategischer) Evaluierungen deutscher EZ-O im Vergleichszeitraum von 2009 bis 2012 eingesetzt wurden: Die verwendeten Evaluierungsdesigns basieren zum größten Teil auf einer geringen methodischen Bandbreite und stützen sich insbesondere auf die Durchführung von Dokumentenanalysen und Interviews. Es wurde deutlich, dass Zuordnungen der entsprechenden Datengrundlage zu untersuchten Fragestellungen sowie zu konstatierten Ergebnissen und Handlungsempfehlungen selten eindeutig nachvollziehbar sind. Zudem sind bei der Durchführung nur selten Personen aus der entsprechenden Projektregion eingebunden. Ergänzend kann aus den Experteninterviews angeführt werden, dass in Deutschland eine kritischere Haltung gegenüber quantitativen

Methoden als im internationalen Bereich wahrgenommen wird. Dieser Unterschied scheint in den letzten Jahren jedoch abzunehmen. Entsprechende Fortbildungen, die im deutschen Raum angeboten werden, waren internationalen Expertinnen und Experten jedoch unbekannt. Sie wiesen zudem auf die geringe Präsenz deutscher EZ-Organisationen auf internationalen Konferenzen hin. Als Organisationen, die gute Beispiele und innovative Ansätze verbreiten und entwickeln, wurden v.a. CEval, DeGEval, GIZ und das BMZ sowie auf internationaler Ebene Akteure wie EES, AES, AfrEA und die Weltbank genannt. Eine Differenzierung zwischen Innovatoren und Verbreitern wird in der Regel nicht getroffen. Der methodische Austausch findet v.a. über fachspezifische Netzwerke (DeGEval AK Epol/ Methoden, Jahrestreffen der Evaluierungseinheiten, VENRO-AG Wirkungsbeobachtung) statt.

Ein weiteres Ziel des DEval ist es, die Transparenz in der deutschen EZ zu erhöhen. Referenzeinheit hierbei ist der Umgang mit Evaluierungsberichten in der deutschen EZ. Dabei wurde deutlich, dass mehrheitlich ausschließlich Kurzberichte veröffentlicht werden. Die Veröffentlichung vollständiger Berichte stellt eine Ausnahme dar, die z.T. mit Schutzinteressen von Partnern oder zu befürchtenden finanziellen Einbußen bei stark spendenabhängigen Organisationen begründet wird. Ferner erhält das BMZ im Allgemeinen die Evaluierungen, zumeist in Form einer Kurzfassung.

Die generelle strategische Ausrichtung, die das DEval intendiert, wurde durch diese Ergebnisse und die damit einhergehenden Diskussionen größtenteils bestätigt. Bei einzelnen Zielsetzungen und Annahmen wurde jedoch deutlich, dass weitere Diskussionen und ggf. Anpassungen denkbar oder notwendig sind. Diese können sich auf verschiedene inhaltliche Ebenen beziehen: Zum einen zeigte sich, dass einzelne Zielsetzungen prägnanter formuliert werden sollten. Beispielsweise ist es treffender, den Ausdruck „Medien“ statt „Öffentlichkeit“ zu verwenden, wenn es um die Frage geht, durch wen Ergebnisse des DEval öffentlich diskutiert werden sollen (vgl. Outcome 5; Kapitel 3.5). Zum anderen haben die Ergebnisse verdeutlicht, dass manche Wirkungshypothesen zu überdenken sind: So stellte sich heraus, dass eine Auseinandersetzung mit Ergebnissen von strategischen Evaluierungen in den EZ-Organisationen nur selten erfolgt, wenn sie nicht

direkt betroffen sind. Für die Arbeit des DEval sind daher beispielsweise konkrete, möglichst praxisnahe Vermittlungsformate anzudenken, damit sich bestimmte Zielgruppen mit den Evaluierungsergebnissen des Instituts befassen (vgl. Outcome 2; Kapitel 3.2).

Bei weiteren insbesondere übergeordneten Zielsetzungen gilt es zu klären, inwiefern sie zum Selbstverständnis des DEval beitragen oder mit ihnen eine Wirkung auf andere Akteure aktiv angestrebt wird: So ist beispielsweise eine transparente Veröffentlichung ein handlungsleitendes Prinzip des DEval (vgl. Outcome 10; Kapitel 3.10). Bei den Untersuchungen zeigte sich jedoch, dass einer Veröffentlichung von Evaluierungsergebnissen berechtigte Vorbehalte bei manchen EZ-O entgegenstehen können, die eine erhoffte Orientierung an der Veröffentlichungspraxis des DEval in Frage stellen.

Ein weiterer Aspekt im Zusammenhang mit der grundsätzlichen Ausrichtung des DEval ist die Tatsache, dass in den Interviews der Bedarf an oder Wunsch nach Qualifizierungsangeboten des DEval deutlich wurde. Qualifizierung gehört zu den bereits in den Statuten genannten Aufgabenbereichen. Das DEval wird im Rahmen seiner langfristigen Planung entscheiden, inwieweit es diesem Bedarf gerecht werden kann.

Was noch ausstehende Anpassungen betrifft, so werden zunächst die Zielsetzungen des DEval um den mittlerweile

operativen Leistungsbereich „Evaluation Capacity Development“ erweitert.

Bei den Einschätzungen zur Innen- und Außenwahrnehmung (vgl. Kapitel 4) zeigte sich, dass diese grundsätzlich positiv sind und überwiegend nahe beieinanderliegen. Viele der erfragten Eigenschaften implizieren aber auch, dass sie einem neugegründeten Institut schwer von Beginn an zugeschrieben werden können und es Zeit bedarf, diese zu „erarbeiten“.

Eine wiederholte Befragung in den kommenden Jahren wird zeigen, inwiefern das DEval seine intendierte Wirkung in der Innen- und Außenwahrnehmung erzielt. Diese wird sich auch daran bemessen, inwiefern es dem Institut bis zu diesem Zeitpunkt gelingt, seine selbstgesteckten Ziele zu erreichen.

# LITERATUR

Alle Internetquellen wurden zuletzt am 12.03.2015 abgerufen.

**BMZ (Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung) (2006)**, *Evaluierungskriterien für die deutsche bilaterale Entwicklungszusammenarbeit. Eine Orientierung für Evaluierungen des BMZ und der Durchführungsorganisationen*, Evaluierungsreferat des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Bonn.

[http://www.bmz.de/de/zentrales\\_downloadarchiv/erfolg\\_und\\_kontrolle/evaluierungskriterien.pdf](http://www.bmz.de/de/zentrales_downloadarchiv/erfolg_und_kontrolle/evaluierungskriterien.pdf)

**Böhnke, J., J. Koehler und C. Zürcher (2010)**, *Assessing the Impact of Development Cooperation in North East Afghanistan 2005–2009. Final Report*. Evaluation Reports 049, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Bonn.

**Borrmann, A., K. Fasbender, M. Holthus, A. von Gleich, B. Reichl und R. Shams (1999)**, *Erfolgskontrolle in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit. Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung*, NOMOS-Verlagsgesellschaft, Baden-Baden.

**Borrmann, A. und R. Stockmann (2009)**, *Evaluation in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit, Band 1 – Systemanalyse*, Waxmann, Münster.

**Caspari, A. (2006)**, „Partizipative Evaluationsmethoden – zur Entmystifizierung eines Begriffs der Entwicklungszusammenarbeit“, in U. Flick (Hrsg.), *Qualitative Evaluationsforschung. Konzepte – Methoden – Umsetzungen*, Rowohlt, Reinbek bei Hamburg, S. 365–384.

**Caspari, A. (2010)**, *Lernen aus Evaluierungen. Meta-Evaluation & Evaluationssynthese von InWEnt-Abschlussevaluierungen 2009*, InWEnt, Bonn.

**Caspari, A. und R. Barbu (2008)**, *Wirkungsevaluierung: Zum Stand der internationalen Diskussion und dessen Relevanz für Evaluierungen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit*, Evaluation Working Papers, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Bonn.  
[http://www.bmz.de/de/zentrales\\_downloadarchiv/erfolg\\_und\\_kontrolle/Evaluation\\_Working\\_Papers/BMZ\\_WP\\_Wirkungsevaluierung\\_2009.pdf](http://www.bmz.de/de/zentrales_downloadarchiv/erfolg_und_kontrolle/Evaluation_Working_Papers/BMZ_WP_Wirkungsevaluierung_2009.pdf)

**Court, J., I. Hovland und J. Young (Hrsg.) (2005)**, *Bridging Research and Policy in Development: Evidence and the Change Process*, Overseas Development Institute/ ITDG Publishing, United Kingdom.

**DEval (Deutsches Evaluierungsinstitut der Entwicklungszusammenarbeit) (2014)**, *Ein Review der Entwicklungsarbeit zur deutschen Entwicklungszusammenarbeit in Afghanistan*, DEval, Bonn.

**DEval (2015a)**, *Evaluierungspraxis in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit. Umsetzungsmonitoring der letzten Systemprüfung und Charakterisierung wesentlicher Elemente*, DEval, Bonn.

**DEval (2015b)**, *Anlagenband zur „Ausgangserhebung zum DEval und seinem Umfeld“*, DEval, Bonn.

**DEval (o.J.)**, *Leitbild des Deutschen Evaluierungsinstituts der Entwicklungszusammenarbeit*, DEval, Bonn.  
<http://www.deval.org/de/leitbild.html>

**DeGEval (Gesellschaft für Evaluation e.V.) (Hrsg.) (2008)**, *Standards für Evaluation*, DeGEval, Mainz.

**European Commission (2006)**, *Evaluation Methods for the European Union's External Assistance. Guidelines for Project and Programme Evaluation*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxemburg.  
[http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/examples/guide3\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/examples/guide3_en.pdf)

**Fombrun, C. und C. Van Riel, C. (1997)**, „The Reputation Landscape“, *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, Nr. 1, S. 5–13.

**Karkoschka, O. (2009)**, *Empowerment: Programme der kirchlichen Zentralstellen zur Beteiligung der Armen. Synthesebericht der Serienevaluierung. Evaluierungsberichte 045*. Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Bonn.

**Luomaaho, V. (2007)**, „Neutral Reputation and Public Sector Organizations“, *Corporate Reputation Review*, Vol. 10, Nr. 2, Erasmus University Rotterdam, Rotterdam, S. 124–143.

**Mark, M. und G. Henry (2004)**, *The Mechanisms and Outcomes of Evaluation Influence*. SAGE Publications, London.  
[http://www.stes-apes.med.ulg.ac.be/Documents\\_electroniques/EVA/EVA-GEN/ELE%20EVA-GEN%207361.pdf](http://www.stes-apes.med.ulg.ac.be/Documents_electroniques/EVA/EVA-GEN/ELE%20EVA-GEN%207361.pdf)

**Neubert, S., D. Mack und H. Roxin (2014)**, Vom Methodenstreit zum Methodenmix – Chronologie und Stand der Entwicklungsevaluierung in Deutschland, in W. Böttcher et al. (Hrsg.), *Evaluation in Deutschland und Österreich. Stand und Entwicklungsperspektiven in den Arbeitsfeldern der DeGEval – Gesellschaft für Evaluation*, Waxmann, Münster, S. 61–72.

**OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) (2010)**, *Quality Standards for Development Evaluation*, DAC Guidelines and Reference Series OECD Publishing, Paris.  
<http://www.oecd.org/dac/evaluation/qualitystandards.pdf>

**Paffenholz, T. et al. (2011)**, *Der Zivile Friedensdienst: Synthesebericht*, Evaluierungsberichte 054, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Bonn.

**Probst, M. (2008)**, *Vom Eindruck zur Meinung: Der Zusammenhang zwischen Image und Reputation bei komplexen Dienstleistungen*, Cuvillier Verlag, Göttingen.

**Raetzell, L., T. Stern, C. Emminghaus, J. Rueß, J.O. Scheller, K. Plutta, M. Lindner, M. Krämer und C. Gess (2011),** *Die "Sozialstrukturförderung" in der nicht-staatlichen EZ*, Evaluierungsberichte 063, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Bonn.

**Raetzell, L., C. Emminghaus, T. Stern, M. Staats, K. Attström, M. Blankenstein, M. Reineke und M. Lindner (2010),** *Das International Leadership Training von InWEnt*, Evaluierungsberichte 051, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Bonn.

**Schmidt, A. (2011),** *Entwicklungspolitische Projekte der Rhein-Donau-Stiftung*, Evaluierungsberichte 053, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Bonn.

**Schwalbach, J. (2001),** *Unternehmensreputation als Erfolgsfaktor*, Humboldt-Universität zu Berlin, Berlin.

**Scriven, M. (2010),** *Evaluating Evaluations: A Meta-Evaluation Checklist*.  
<http://dme4peace.org/sites/default/files/EvaluatingEvals-Checklist.pdf>

**Stern, T., J.O. Scheller, J. Feix, J. Käser-Erdtracht, M. Krämer d'Oliveira, K. Plutta, L. Raetzell und G. Würmseer (2011),** *Der entwicklungspolitische Freiwilligendienst weltweit*, Evaluierungsberichte 056, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Bonn.

**Tirkkonen, P. und V. Luomaaho (2011),** "Online authority communication during an epidemic: A Finnish example", *Public Relations Review*, Vol. 37, Nr. 2, Elsevier, Amsterdam, S. 172-174.

**Weingärtner, L. et al. (2011),** *Die deutsche humanitäre Hilfe im Ausland. Band I: Hauptbericht*. Unveröffentlichter Evaluierungsbericht, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung/Auswärtiges Amt, Bonn, Berlin.

**Weltbank (2004),** *Monitoring & Evaluation: Some Tools, Methods & Approaches*, Weltbank, Washington D.C.

**Widmer, T. (1996),** *Meta-Evaluation. Kriterien zur Bewertung von Evaluationen*. Haupt, Bern.

DEval  
Deutsches Evaluierungsinstitut der  
Entwicklungszusammenarbeit

Fritz-Schäffer-Straße 26  
D-53113 Bonn

Tel: +49 (0)228 33 69 07-0  
Fax: +49 (0)228 33 69 07-904

Mail: [info@DEval.org](mailto:info@DEval.org)  
[www.DEval.org](http://www.DEval.org)

